ترجمان

ديفيد أوماند

حماية الدولة

ترجمة: عمرو الملّاح



المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
Arab Center for Research & Policy Studies

هذه السلسلة

في سياق الرسالة الفكرية التي يضطلع بها "المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات"، وفي إطار نشاطه العلمي والبحثي، تُعنى "سلسلة ترجمان" بتعريف قادة الرأي والنخب التربوية والسياسية والاقتصادية العربية إلى الإنتاج الفكري الجديد والمهم خارج العالم العربي، من طريق الترجمة الأمينة الموثوقة المأذونة، للأعمال والمؤلفات الأجنبية الجديدة أو ذات القيمة المتجددة في مجالات الدراسات الإنسانية والاجتماعية عامة، وفي العلوم الاقتصادية والاجتماعية والإدارية والسياسية والثقافية بصورة خاصة.

وتستأنس "سلسلة ترجمان" وتسترشد بآراء نخبة من المفكرين والأكاديميين من مختلف البلدان العربية، لاقتراح الأعمال الجديرة بالترجمة، ومناقشة الإشكالات التي يواجهها الدارسون والباحثون والطلبة الجامعيون العرب كالافتقار إلى النتاج العلمي والثقافي للمؤلفين والمفكرين الأجانب، وشيوع الترجمات المشوّهة أو المتدنية المستوى.

وتسعى هذه السلسلة، من خلال الترجمة عن مختلف اللغات الأجنبية، إلى المساهمة في تعزيز برامج "المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات" الرامية إلى إذكاء روح البحث والاستقصاء والنقد، وتطوير الأدوات والمفاهيم وآليات التراكم المعرفي، والتأثير في الحيز العام، لتواصل أداء رسالتها في خدمة النهوض الفكري، والتعليم الجامعي والأكاديمي، والثقافة العربية بصورة عامة.

حماية الدولة

ديفيد أومانـد

ترجمة

عمرو الملّاح





المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
Arab Center for Research & Policy Studies

الفهرسة في أثناء النشر - إعداد المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
أوماند، ديفيد، 1947 -
حماية الدولة/ ديفيد أوماند ؛ ترجمة عمرو الملاح.
552 ص.: ايضاحيات ؛ 24 سم. - (سلسلة ترجمان)
يشتمل على ببليوغرافية (ص. 523-532) وفهرس عام.
ISBN 978-614-445-512-8
1. المخابرات. 2. الأمن القومي. 3. المخابرات - بريطانيا. 4. الأمن القومي - بريطانيا.
أ. الملاح، عمرو (مترجم). ب. العنوان. ج. السلسلة.
327.1241

هذه ترجمة مأذون بها حصريًا من الناشر لكتاب

Securing the State

By David Omand

عن دار النشر
C. Hurst & Co. Publishers Ltd.

الناشر
المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
Arab Center for Research & Policy Studies

شارع الطرفة - منطقة 70
وادي البنات - ص. ب: 10277 - الظعاين، قطر
هاتف: 00974 40356888

جادة الجنرال فؤاد شهاب شارع سليم تقلا بناية الصيفي 174
ص. ب: 11 4965 رياض الصلح بيروت 2180 1107 لبنان
هاتف: 00961 1 991837 8 فاكس: 00961 1991839
البريد الإلكتروني: beirutoffice@dohainstitute.org
الموقع الإلكتروني: www.dohainstitute.org

الطبعة الأولى

بيروت، كانون الأول/ ديسمبر 2022

إلى ليز

المحتويات



قائمة الأشكال

مقدمة الترجمة العربية

تمثل هذه الترجمة لكتاب ديفيد أوماند حماية الدولة إضافة جديدة ومهمة إلى المكتبة العربية، المحدودة أصلًا بالكتب المتخصصة بموضوع الاستخبارات والدور المحوري الذي تضطلع به في توفير الأمن وحماية الدول في هذا العصر الحافل بالمفاجآت والزاخر بالاضطرابات، وما يتسم به من انتشار الشبكات الإرهابية التخريبية والمعادية التي تتمتع بقدرات هائلة في مجال استخدام أحدث التقانات.

يعد كتاب أوماند هذا واحدًا من الكتب القليلة التي تصل إلى القارئ العربي على يد مؤلف متخصص خَبِر موضوعه جيدًا حتى غدا كتابه هذا مرجعًا لا يُقدّر بثمن، يفيد منه الساسة والعاملون في مجال الاستخبارات، بقدر ما يفيد منه أي شخص آخر يود أن يعلم ما ينبغي وما لا ينبغي فعله باسم حماية الدولة؛ وذلك منذ أن صدر بطبعتين قبل عقد من الزمن.

تعود معرفة السير ديفيد أوماند، المولود في عام 1947 والحائز وسام الإمبراطورية البريطانية من رتبة فارس الصليب الأكبر، بموضوعه منذ أن تخرج في جامعة كامبريدج التي تُعدّ واحدةً من أعرق الجامعات العالمية وأقدمها، ليشغل بعدئذ العديد من المناصب الرفيعة والحساسة في الحكومة البريطانية، التي اشتملت على تعيينه في عام 2002 المنسق الرئيس للأمن والاستخبارات في بريطانيا، حيث أصبح مسؤولًا عن تقديم تقارير إلى رئيس الوزراء عن الوضع العام لمجتمع الاستخبارات، والاستراتيجية الوطنية لمكافحة الإرهاب،

والأمن الداخلي. كما عمل مدة سبعة أعوام في لجنة الاستخبارات المشتركة، وشغل منصب الأمين العام الدائم لوزارة الداخلية في الفترة 1997-2000، وعمل قبل ذلك مديرًا للمقر العام للاتصالات الحكومية. إضافة إلى عمله مدة ثلاثة أعوام مستشارًا لدى وزارة الدفاع البريطانية في مقر حلف شمال الأطلسي "الناتو" في بروكسل. وهو يعمل حاليًا أستاذًا زائرًا في قسم دراسات الحرب في كينغز كوليدج لندن، وزميلًا فخريًا في كلية "كوربس كريستي" في جامعة كامبريدج.

يستهل المؤلف كتابه هذا بمقدمة وافية، يصف فيها اللوحات الذائعة الصيت التي رسمها أمبروجيو لورنزيتي (Ambrogio Lorenzetti) في مدينة سيينا في القرن الرابع عشر والموسومة بـ "رمزية الحكومة الصالحة والحكومة الطالحة وآثارهما". ويسارع إلى تحديد الغرض من تأليف كتابه هذا ومؤدّاه أن القرن الحادي والعشرين يتطلّب من الدول، كما كانت عليها الحال في القرن الرابع عشر، تحقيق توازن بين توفير الأمن والثمن الواجب دفعه مقابل ذلك. ولئن كان ذلك أمرًا بدهيًا، فإن الهدف يتمثل في الإجابة عن السؤال المتعلق بكيفية تحقيق ذلك. وبصرف النظر عن مدى صعوبة هذه المهمة، يعلق القارئ آمالًا كبيرة منذ البداية على جملة من الأسباب ليس أقلّها تكوين أوماند العلمي والمعرفي، وخبراته المهنية، وقدرته على التأثير في القرارات الحكومية.

يبحث أوماند في مفهوم الأمن بمعناه الواسع، وهو محق في ذلك؛ فعلى النقيض من العديد من الكتب الأخرى التي تختص في هذا الموضوع، لا يتناول كتابه هذا التهديد الإرهابي والمخاطر التي تشكلها الدول المارقة أو مسألة جرائم الفضاء السيبراني فحسب، إنما نجده أيضًا يفاجئ القارئ باعتماده نهجًا حديثًا وشاملًا يتّسم بالمرونة، يعالج فيه التهديدات مثل ضعف الهياكل الأساسية الوطنية الحيوية، ويناقح فيه عن ضرورة إحداث تحول نحو توخّي المزيد من التعاون والتنسيق الدوليين في مجال توفير الأمن وحماية الدول.

الحق أنه يتحلّى بقدر كافٍ من الجرأة على إلقاء عبء الكفاح من أجل تحقيق الأمن على عاتق العاملين في مجال الاستخبارات وصانعي القرار

والمجتمعات المحلية والمجتمع المدني والقطاع الخاص على قدم المساواة. وبناء على ذلك، فإنه يتبنّى نهجًا غير تقليدي وتكاملي إلى حدٍ ما، فيبحث في عمل أجهزة الاستخبارات بوصفه جزءًا من التدابير الأمنية الأوسع نطاقًا، ويطرح تساؤلات من قبيل: على من تقع مسؤولية تعزيز الأمن؟ ومن هو المسؤول عن حمايته؟ وعلى من يقع اللوم حالما يتبدد؟

يقدم هذا الكتاب وصفًا، نحن بأمس الحاجة إليه، لطريقة عمل الاستخبارات في عصرنا هذا، متجاوزًا عقلية الحرب الباردة. ويسوق أوماند حجة مقنعة مفادها أنه يتعين على مجتمع الاستخبارات في الوقت الراهن أن يتطور في مواكبة واقع النظام الدولي المعاصر الذي يتّسم بالتعقيد. ولعل السمة الأبرز لأوماند هي انفتاحه وقدرته على التكيف، بينما يتبنى رؤية حديثة للدور الذي تضطلع به الاستخبارات في سياق الحكم الرشيد.

لئن أقرّ أوماند المتكئ على التاريخ بوجود بعض التحديات الرئيسة التي تواجه مجتمع الاستخبارات، مُسلّطًا الضوء على الإخفاقات الاستخبارية التي يرى أنها أمرٌ لا مفرّ منه، فإنه يشدد على أهمية إدارة المخاطر، ويمضي إلى ما هو أبعد من اتخاذ الإجراءات ذات الطابع الوقائي، مُبرزًا الدور الحاسم الذي تؤديه الاستخبارات في المساعدة على تجنّب التهديدات من قبيل الإرهاب والانتشار والأخطار الطبيعية مثل الأوبئة وتغيّر المناخ.

يرى ديفيد أوماند استنادًا إلى تجربته الطويلة في العمل الحكومي أنه بينما يتّسم الأمن العام بأهمية حيوية في ما يتعلق بالحكومة الصالحة، فإن آثار الحكومة الطالحة ستنجم عن الإخفاق في الحفاظ على العلاقة السليمة بين العدالة والحرية والخصوصية والوئام المدني والتدابير الأمنية. ويبحث كتابه هذا بالتفصيل كيف يمكن للمعلومات الاستخبارية السرّية أن تكون عونًا للحكومات في توفير الأمن، لكنها تنطوي أيضًا على خطر إثارة قلق الجمهور بشأن الأساليب المتّبعة في الوصول إليها وجمعها، مقترحًا مجموعة من المبادئ الأخلاقية للاسترشاد بها في العمل الاستخباري والأمني في إطار حقوق الإنسان.

يقدم أوماند أفقًا جديدًا من آفاق البحث في واحد من أكثر الموضوعات الحيوية في عصرنا، ما يجعل كتابه هذا كتابًا لا غنى عنه للعاملين كافة في مجال الاستخبارات، والأكاديميين المتخصصين في مجالات الأمن والاستخبارات والسياسة العامة، فضلًا عن أنه يوفر لعامة القراء غير المتخصصين مدخلًا ميسرًا للقضايا الملحة المتعلقة بالسياسة العامة، مدعمًا عرضه الشائق هذا بأمثلة مستقاة من التاريخ القريب منه والبعيد.

أخيرًا، فقد توخّيت الدقة في ترجمة هذا الكتاب المرجعي، التي لم تخلُ من بعض الصعوبات الناجمة عن استخدام المؤلف جملًا طويلة على قدر من التعقيد، وبذلت ما أمكن في صياغة الترجمة في أسلوب عربي سليم، وعلّقت على النص في المواطن التي تحتاج إلى تعليق وتوضيح، وعرّفت ببعض الأعلام والأجهزة الاستخبارية والأمنية وثيقي الصلة بالموضوع محل البحث في الكتاب، متوّخيًا الإيجاز والاختصار، مذيّلة بعبارة (المترجم) تمييزًا لها من حواشي المؤلف.

آمل أن يجد القراء في هذا العمل من المتعة والفائدة ما وجدت.

عمرو الملّاح

صيف 2021 بوردو، فرنسا

الاختصارات

ABMT	Anti-Ballistic Missile Treaty	معاهدة الحد من منظومات القذائف المضادة للقذائف التسيارية
ACCINT	Accoustic Intelligence	استخبارات سمعية
ACPO	Association of Chief Police Officers (UK)	رابطة كبار ضباط الشرطة (المملكة المتحدة)
ALARP	As low as reasonably practicable risk management	الحد من المخاطر إلى أدنى حد ممكن عمليًا
ANPR	Automatic [automobile] number plate reader	تقنية التعرف التلقائي على أرقام لوحات السيارات
AQ	Al-Qa'ida	تنظيم القاعدة
BSS	British Security Service (MI5)	جهاز الاستخبارات الداخلية البريطاني المعروف باسم "أم آي 5"
CBRN	Chemical, Biological, Radiological and Nuclear	الكيماوي والبيولوجي والإشعاعي والنووي
C	Initial by which the Chief of SIS is traditionally known (UK)	الحرف الأول الذي عادة ما يعرف به رئيس الاستخبارات البريطانية (المملكة المتحدة)
CCA	Civil Contingencies Act 2004 (UK)	قانون الطوارئ المدنية لعام 2004 (المملكة المتحدة)

CCC	Civil Contingencies Committee of UK Cabinet	لجنة الطوارئ المدنية ديوان مجلس الوزراء في المملكة المتحدة
CCS	Civil Contingencies Secretariat, UK Cabinet Office	أمانة الطوارئ المدنية ديوان مجلس الوزراء في المملكة المتحدة
CCTV	Closed circuit television	دائرة تلفزيونية مغلقة
CHIS	Covert human intelligence sources	المصادر الاستخبارية البشرية السرية
CIA	Central Intelligence Agency (US)	وكالة الاستخبارات المركزية (الولايات المتحدة)
CIG	Current Intelligence Group (UK)	مجموعة الاستخبارات الحالية (المملكة المتحدة)
CNI	Critical National Infrastructure	البنية التحتية الوطنية الحيوية
COBR	Cabinet Office Briefing Rooms (UK)	غرف الإحاطة التابعة لديوان مجلس الوزراء في المملكة المتحدة
COMINT	Communications Intelligence	استخبارات الاتصالات
CONTEST	Counter-terrorism strategy (UK)	استراتيجية مكافحة الإرهاب (المملكة المتحدة)
COS	Chiefs of Staff (UK)	رؤساء هيئة الأركان (المملكة المتحدة)
CPNI	Centre for the Protection of National Infrastructure (UK)	مركز حماية البنية التحتية الوطنية (المملكة المتحدة)
CREVICE	Codeword for investigation into terrorist network	الكلمة المشفرة التي أطلقت على التحقيق في شبكة إرهابية في المملكة المتحدة
CSIS	Canadian Security Intelligence Service	دائرة الاستخبارات الأمنية الكندية

CSOC	Cyber Security Operations Centre (CSOC) (UK)	مركز عمليات الأمن السيبراني (CSOC) (المملكة المتحدة)
CX	Digraph denoting SIS intelligence report (UK)	الحرف المزدوج الذي يستخدم للدلالة على التقرير الاستخباري لجهاز الأمن والاستخبارات (المملكة المتحدة)
DCI	Director of Central Intelligence (US)	مدير وكالة الاستخبارات المركزية (الولايات المتحدة)
DCRI	Direction Centrale du Renseignement Intérieur (France)	المديرية المركزية للاستخبارات الداخلية (فرنسا)
DDOS	Distributed Denial of Service cyber attack	هجمات حجب الخدمة الموزعة
DEFCON	Defense Readiness Condition (US)	حالة التأهب الدفاعي
DF or D/F	Direction finding	تحديد الاتجاه
DG	Director General	المدير العام
DGSE	Direction Générale de la Sécurité Extérieure (France)	المديرية العامة للأمن الخارجي (فرنسا)
DIA	Defense Intelligence Agency (US)	وكالة الاستخبارات العسكرية (الولايات المتحدة)
DIS	Defence Intelligence Staff (UK)	هيئة الاستخبارات بوزارة الدفاع (المملكة المتحدة)
DNI	Director of National Intelligence (US)	مدير الاستخبارات الوطنية (الولايات المتحدة)
DoD	Department of Defense (US)	وزارة الدفاع
DST	Direction de la surveillance du territoire (France)	المديرية العامة لمراقبة التراب الوطني (فرنسا)

ELINT	Electronic Intelligence	الاستخبارات الإلكترونية
FBI	Federal Bureau of Investigation (US)	مكتب التحقيقات الفدرالي (الولايات المتحدة)
FISA	Foreign Intelligence Surveillance Act (US)	قانون مراقبة الاستخبارات الأجنبية (الولاياث المتحدة)
GC&CS	Government Code and Cypher School	المدرسة الحكومية للترميز والتشفير
GCHQ	Government Communications Headquarters	المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية
GEOINT	Geographical and mapping intelligence	استخبارات جغرافية المكان
GRU	Military intelligence directorate of the Soviet General Staff	مديرية الاستخبارات العسكرية التابعة لهيئة الأركان العامة السوفياتية
HUMINT	Human Intelligence Sources	الاستخبارات البشرية
IC	Intelligence Community	مجتمع الاستخبارات
IED	Improvised Explosive Device	جهاز التفجير المرتجل
IISS	International Institute for Strategic Studies (London)	المعهد الدولي للدراسات الاستراتيجية (لندن)
IRPTA	Intelligence Reform and Prevention of Terrorism Act of 2004 (US)	قانون إصلاح الاستخبارات ومنع الإرهاب لعام 2004 (الولايات المتحدة)
JCS	Joint Chiefs of Staff (US)	هيئة الأركان المشتركة
JIC	Joint Intelligence Committee (UK Cabinet Office)	لجنة الاستخبارات المشتركة (ديوان مجلس الوزراء في المملكة المتحدة)

JTAC	Joint Terrorism Analysis Centre (UK)	المركز المشترك لتحليل الإرهاب (المملكة المتحدة)
J-2	Military staff intelligence function	المهمات التي تضطلع بها استخبارات هيئة الأركان
KGB	Soviet state security and external intelligence service	جهاز الاستخبارات السوفياتي
MACV	Military Assistance Command (US, Vietnam)	قيادة المساعدة العسكرية (الولايات المتحدة، فيتنام)
LOCINT	Target location intelligence	استخبارات الموقع المستهدف
MASINT	Measurement and Signature Intelligence	استخبارات الإجراءات والتوقيعات
MI	Military Intelligence	الاستخبارات العسكرية
MOD	Ministry of Defence (UK)	وزارة الدفاع (المملكة المتحدة)
NATO	North Atlantic Treaty Organization	منظمة حلف شمال الأطلسي
NCTC	National Counterterrorism Center (US)	المركز الوطني لمكافحة الإرهاب (الولايات المتحدة)
NIE	National Intelligence Estimate (US)	تقدير الاستخبارات الوطنية (الولايات المتحدة)
NIWS	NATO Intelligence Warning System	نظام الإنذار الاستخباري التابع لمنظمة حلف شمال الأطلسي
NPG	Nuclear Planning Group of NATO	مجموعة التخطيط النووي التابعة لمنظمة حلف شمال الأطلسي
NSA	National Security Agency (US)	وكالة الأمن القومي (الولايات المتحدة)

NSS	National Security Strategy (UK)	استراتيجية الأمن القومي (المملكة المتحدة)
OCS	Office of Cyber Security (UK)	مكتب الأمن السيبراني (المملكة المتحدة)
ORCON	Originator controlled intelligence	المعلومات الاستخبارية الخاضعة لرقابة الجهة الصادرة عنها
OSINT	Open source intelligence	المعلومات الاستخبارية المستخلصة من المصادر العلنية
OSS	Office of Strategic Services (US)	مكتب الخدمات الاستراتيجية (الولايات المتحدة)
OVERT	Codeword for investigation of UK terrorist network	الكلمة المشفرة التي أطلقت على التحقيق بشأن الشبكة الإرهابية العاملة في المملكة المتحدة
PDA	Personal Digital Assistant	المساعد الشخصي الرقمي
PDB	Presidential Daily Briefing (US)	الإحاطة اليومية الرئاسية (الولايات المتحدة)
PFIAB	President's Foreign Intelligence Advisory Board (US)	المجلس الاستشاري الرئاسي لشؤون الاستخبارات الخارجية (الولايات المتحدة)
PIRA	Provisional Irish Republican Army	الجيش الجمهوري الإيرلندي المؤقت
PJHQ	Permanent Joint Headquarters (UK)	المقر المشترك الدائم
PLA	People's Liberation Army (China)	جيش التحرير الشعبي (الصين)
Pol-mil	Politico-military affairs	السياسي-العسكري
PROTINT	Data-protected personal information	البيانات الشخصية المحمية

RCMP	Royal Canadian Mounted Police (Canada)	شرطة الخيالة الكندية الملكية (كندا)
RHYME	Codeword for investigation of UK terrorist network	"القافية-رايم"، وهي الكلمة المشفرة للتحقيق في الشبكة الإرهابية في المملكة المتحدة
SAS/SBS	Special Air Service/ Special Boat Service (UK)	القوات الجوية الخاصة/ قوات القوارب الخاصة
SIA	Single Intelligence Account (UK)	الحساب الموحد لأجهزة الاستخبارات البريطانية (المملكة المتحدة)
SIGINT	Signals Intelligence	استخبارات الإشارات
SIS or MI6	Secret Intelligence Service (UK)	جهاز الاستخبارات السرية أو جهاز المخابرات الخارجية (MI6) (المملكة المتحدة)
SOCA	Serious Organized Crime Agency (UK)	وكالة مكافحة الجرائم المنظمة الخطرة (المملكة المتحدة)
TTW	Transition to War	الانتقال إلى مرحلة الحرب
UKUSA	UK-US Security Agreement	اتفاقية الأمن بين المملكة المتحدة والولايات المتحدة
UN/ISDR	United Nations/ International Strategy for Disaster Reduction	استراتيجية الأمم المتحدة للحدّ من مخاطر الكوارث
WMD	Weapons of mass destruction	أسلحة الدمار الشامل

تمهيد

لماذا عقدت العزم على تأليف هذا الكتاب؟

كانت أول وظيفة شغلتها في سلك الخدمة العامة في المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية (GCHQ) التي هي الوكالة البريطانية المسؤولة عن استخبارات الإشارات (وهو نشاط سعت المنظمة لإخفائه حتى آخر مرحلة من مراحل عملية تعييني). وكان ذلك في عام 1969، في وقت لم يكن الهدف الحقيقي من تلك المنظمة معلنًا، وتُعدّ أنشطتها بمنزلة سر من أسرار الدولة. وأما آخر مهمة اضطلعت بها بين عامي 2002 و2005 في ديوان مجلس الوزراء، فتمثلت في التنسيق بين مجتمع الاستخبارات (IC) وأجهزة الأمن في المملكة المتحدة، حيث عملت مع وكالات الاستخبارات التي كانت معلنة، وخاضعة للتشريع والرقابة البرلمانيين، وتحظى باهتمام الرأي العام على نحو متعاظم نتيجة الجدل الدائر بشأن الحرب على العراق، والتدابير المتّخذة للتصدي لتنظيم القاعدة (AQ). وكان من شأن تجربتي على مرّ الأعوام التي مضت في وزارة الدفاع بوصفي أحد صانعي السياسات والمستخدمين المنتظمين للمعلومات الاستخبارية الأجنبية، ثم في وزارة الداخلية بوصفي أشغل منصب الأمين العام الدائم وتربطني صلات وطيدة بالأجهزة الأمنية، أن ولّدت لدي قناعة بأنه ثمة حاجة مُلحّة إلى تحقيق فهم جماهيري أفضل لما ينطوي عليه الأمن القومي الحديث، والدور الجديد الذي تؤديه المعلومات الاستخبارية السرّية في دعمه.

إننا نعتمد الآن على مجتمع الاستخبارات ليكون عونًا لنا في اتخاذ قرارات عسيرة للغاية بشأن الأمن القومي الذي يُعدّ المسؤولية الأولى المُلقاة على عاتق الحكومة. ونعلم أن من شأن غياب المعلومات الاستخبارية الموثوقة والافتقار إلى الفهم في أوقات التهديدات الأمنية أن يحدّا من الخيارات المُتاحة أمام الحكومة في مسعاها الرامي إلى حماية المجتمع. وتعاني المعلومات الاستخبارية أيضًا أوجه قصور متأصلة ينبغي فهمها، إضافة إلى ما تحمله في طياتها من مخاطر ومعضلات أخلاقية إزاء الأساليب المتبعة في الحصول عليها وتأثيرها المحتمل في خصوصيتنا الشخصية. ولا تُعد هذه القضايا بالأمر الجديد، إنما هي قضايا ازدادت الحاجة إليها نتيجة إدراكنا المتعاظم للتهديدات التي نواجهها.

إذا أُريد للعمل الأمني والاستخباري أن يكون مقبولًا باعتباره وظيفة شرعية تضطلع بها الحكومة، ينبغي لنا عندئذٍ أن نُغيّر الطريقة التي ننظر بها إليه؛ إذ يتعيّن على القائمين على العالم السري (الاستخبارات) أن يدركوا أن الزمن قد تغيّر، وأنه تتحتم تنحية بعض العادات القديمة حرصًا على ضمان دعم الجمهور لعملهم. وغالبًا ما تكون هذه المسائل أيضًا ملتبسة في أذهان الناس، نظرًا إلى أن من الصعوبة التخلّص من الطريقة التي يصوغ بها على نحو غير واعٍ التمثيل الخيالي للعالم السري، كما يتجلّى في الأعمال السينمائية والروائية، تفسيرنا للأحداث. ويتمثل واقع عالم السياسة الأمنية والاستخبارات في أنه يعج بأناس بعيدين كل البعد، سواء عن الشخصيات التي يثقل كاهلها الذنب ونطالعها في الأعمال الروائية لغرين (Greene) أو لو كاريه (Le Carré) أو العملاء السابقين ذوي العضلات المفتولة في القوات الخاصة في سلسلة الأفلام 24 أو المهمة المستحيلة (Mission Impossible). ولهذا، فقد وضعت كتابي هذا لأحث على التفكير بعقلانية حيال الأمن القومي ودعامته الأساسية، ألا وهي الاستخبارات السرية، باعتبارهما من المهمات الحكومية المعترف بها، إنما الفريدة من نوعها التي لا بدّ منها.

لقد وضع هذا الكتاب لأمثالي ممن يتصارعون مع تناقضات الأمن القومي والاستخبارات. فكيف يمكن الحفاظ على الأمن، وهو المسؤولية الأولى

المُلقاة على عاتق الحكم الرشيد، بتكلفة محتملة ومستدامة؟ وكيف نتفادى الوقوع بهوس المخاطر الأمنية؟ وكيف نتجنّب تحوّل فوائد الأمن إلى طعم الرماد في أفواهنا في حال تبيّن أن الأساليب المستخدمة في تحقيق الأمن، والمعلومات الاستخبارية الضرورية التي تشكل أساسًا لها، قد قوّضت القيم ذاتها التي نسعى للدفاع عنها، بل انتهكتها؟ تلكم هي الأسئلة التي ستفصل على نحو متعاظم مستقبلًا بين ما سنعتبره بمنزلة دلائل على الحكم الرشيد، وتلك التي تنبئ عن الحكم الفاسد. ويحدوني الأمل في أن يكون التحليل المقدم في هذا الكتاب عونًا للأكاديميين والممارسين على حد سواء، والسياسيين والصحافيين، والمصدقين والمشككين، في التفكير بصورة أوضح بشأن مكمن تحقيق التوازن بين المصالح على أفضل نحو في القضايا الأمنية، وأن يساعد في التنبيه إلى المواضع المحتملة للمصائد التي تنصبها الحكومة الطالحة، وكيفية تجنب الوقوع فيها.

لا تختلف الاستراتيجية الأمنية عن الأشكال الأخرى للاستراتيجية؛ إذ تتكوّن من الربط بين الغايات والسبل والوسائل. وهكذا، يُعدّ الأمن "غاية" يجب على السياسة العامة ضمانها، وبناءً عليه تغدو القدرة على المقاومة والمعلومات الاستخبارية "وسيلتين" لتحقيقه. وكان يُنظر إلى الأمن القومي في المقام الأول في القرنين الماضيين من منطلق حماية الدولة من الغزو، أو من الأفكار الأجنبية (بما في ذلك الدين) التي تثير تهديدات تلحق الخراب بالدستور والديمقراطية البرلمانية. وقد نصنف تلك النظرة إلى "الأمن القومي"، كما كان ينظر إليها إبان الحرب الباردة وما قبلها، بوصفها انعتاقًا من النزاعات المسلحة، على غرار الطريقة التي رحّب بها جيل ما بعد الحرب بدعوة بيفردج[1] للانعتاق من العوز والجهل والمرض والبؤس والكسل. ومن ناحية أخرى، كان من الممكن اعتبار الأمن الشخصي على الصعيد الفردي والأسري، بمعنى انعدام الشعور بالخوف في أثناء خروجنا إلى الشارع ليلًا، أو انتقالنا إلى أماكن عملنا، أنه بمنزلة مسألة

(1) اللورد وليام هنري بيفردج (Lord William Henry Beveridge): اقتصادي بريطاني وسياسي ليبرالي، اشتهر بفضل عمله رئيسًا للجنة التي أنجزت تقرير الضمان الاجتماعي والخدمات الموحدة. (المترجم)

تستدعي إلى حدٍ بعيد اتخاذ إجراءات على صعيد المجتمع المحلي، ونتوقع من أجله أن تكون دوائر الشرطة المستقلة من الناحية العملية خاضعة للمساءلة عما تحققه من نتائج على الصعيد المحلي. لكن يبقى الوضع على ما هو عليه، مع التشديد المتجدد الذي نراه الآن على نظام شرطة الأحياء؛ إنما مع التعقيد الإضافي المتمثل في أن الكثير من المشكلات المحلية - وأخبارها - بات ينتقل من المنطقة وإليها في مجتمع يتّسم بوجود السيارات، وحاليًا، الإنترنت. وتُعدّ الحاجة إلى السياسات الوطنية أمرًا لا مفرّ منه. ويصدق الأمر ذاته على الأشكال الأخرى من التهديد والمخاطر الكبرى التي يمكن أن تُلحق ضررًا كبيرًا بحياة المواطن. وتمتد جذور المشكلات، من قبيل تجارة المخدرات، أو الإرهاب، أو الانتشار، أو الأوبئة التي نواجهها على نحو متعاظم اليوم إلى الخارج، ما يعني أنه لن تكون حتى الحلول المحض الوطنية كافية.

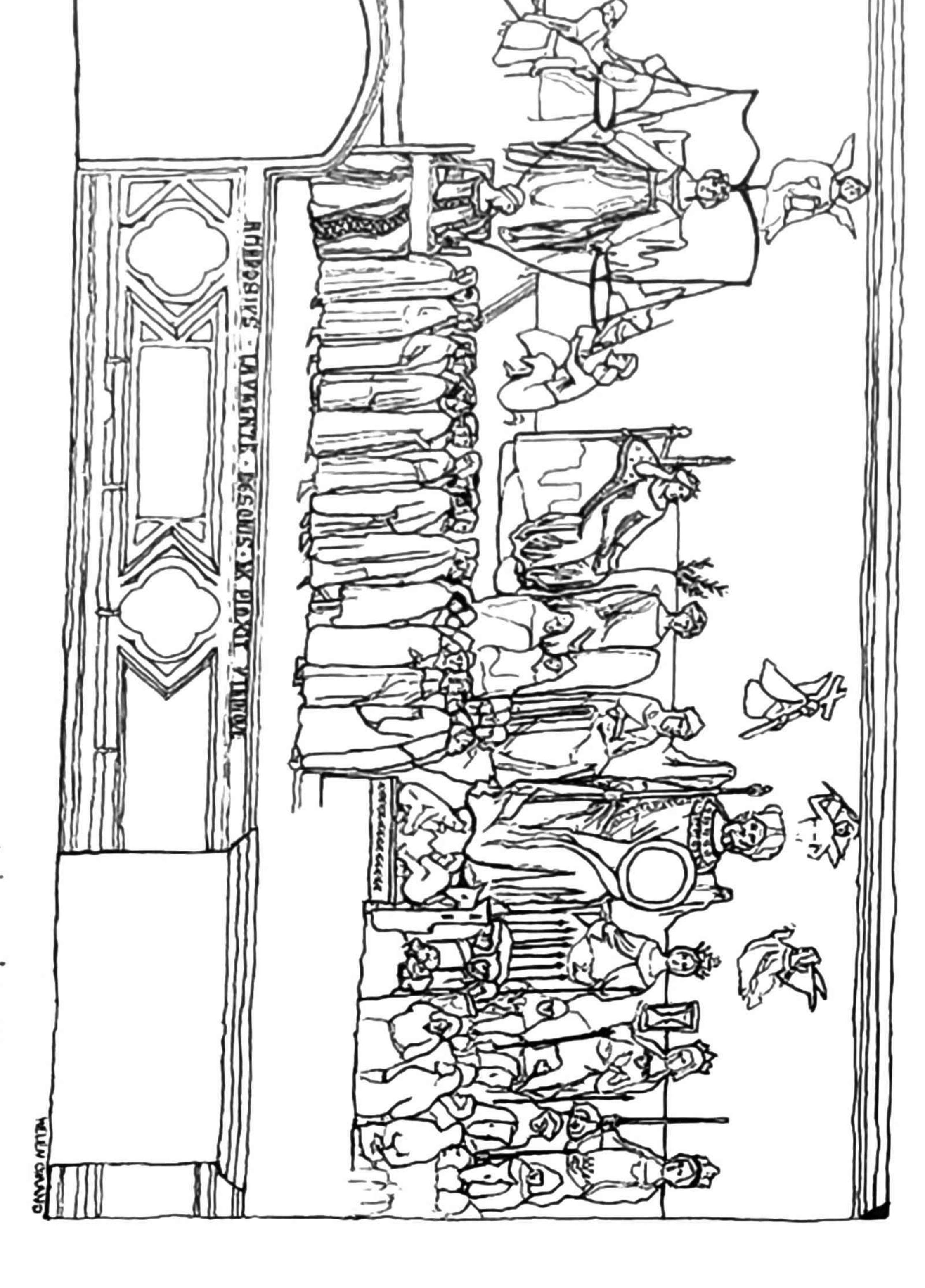
يتكوّن هذا الكتاب أساسًا من مقالات نشرتها ومحاضرات ألقيتها في كينغز كولدج في لندن (King's College London) بعد تقاعدي من سلك الخدمة العامة وتعييني أستاذًا زائرًا في قسم دراسات الحرب فيها. وإنني مدين بالعرفان للبروفيسور السير لورانس فريدمان (Sir Lawrence Freedman) والبروفيسور ميرفن فروست (Mervyn Frost) وزملائه في القسم لما لقيته منهم من ترحيب ودعم لدخولي الحياة الأكاديمية. وقد أفدت كثيرًا من الحافز الذي شكّلته سلسلة من الندوات الموجهة إلى محلّلي المعلومات الاستخبارية لدى الحكومة التي توليت إدارتها، والدكتور مايكل غودمان (Michael Goodman) من كينغز كولدج بالنيابة عن الرئيس المهني لتحليل المعلومات الاستخبارية في ديوان مجلس الوزراء البريطاني. فقد تفحصنا معًا كيف بمقدورنا أن نفهم الاستخبارات على نحو أفضل عبر النظر إليها من أربعة منظورات مختلفة: من المنظور الوظيفي لدورة الاستخبارات التي تظهر كيف يجري الآن الوصول إلى المعلومات الاستخبارية وتوضيح معناها؛ ومن المنظور التنظيمي لموقع وكالات الاستخبارات داخل الحكومة؛ وعبر النظر إلى البعد التاريخي لأنشطتها السابقة؛ وأخيرًا بطرحنا التساؤل بشأن ماهية القيمة المضافة العامة التي توفّرها المعلومات الاستخبارية السرية، وماهية الفارق البيّن الذي أحدثته المعلومات الاستخبارية السرية بالفعل في الأحداث. وتتيح كل واحدة من وجهات النظر

تلك رؤى معمقة في موضوع عرضة للتغيير السريع تحت ضغط الأحداث، وليس أقلها مكافحة الإرهاب الدولي وفهم التغيير المتواصل الذي يعتري الأحداث الدولية حاليًا.

أعرب عن امتناني أيضًا لمركز ديموس (Demos) البحثي، لما قدمه إليّ من دعم من أجل جعل هذه الأفكار معروفة على نطاق واسع، بفضل برنامجه الأمني وللدعوة التي وجهها إليّ في عام 2006 لإلقاء محاضرة تحت عنوان "في سبيل المصلحة الوطنية: التنظيم الحكومي من أجل تحقيق الأمن القومي" (In the National Interest: Organizing Government for National Security) ضمن إطار سلسلة من المحاضرات السنوية المتعلقة بالأمن القومي التي ينظمها ديموس. وكان معهد بحوث السياسات العامة قد وجه إليّ الدعوة لأكون عضوًا في هيئة الأمن القومي التابعة له لعامي 2008 و2009. وقد أفدت كثيرًا من النقاش الذي أثير بشأن هذه القضايا مع زملائي من أعضاء الهيئة، وفي إعدادي لهم المادة المتعلقة بدورة الاستخبارات الحديثة، التي تشكل الفصل الخامس من هذا الكتاب. وكنت في أثناء تأليفي هذا الكتاب أدرك الأنموذج الذي يُقدّمه مايكل هيرمان (Michael Herman)، وهو أحد رؤسائي الأوائل حينما بدأت العمل في المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية قبل أعوام عدة، بوصفه ممارسًا تحوّل إلى أكاديمي لدى كلية نوفيلد في جامعة أكسفورد (Nuffield College, Oxford)، كما كنت أعي تلك القيمة التي يمكن أن يجلبها شخص من الداخل حينما يشرع في الكتابة لجمهور عريض عن هذه الموضوعات. وأخيرًا، أودّ أن أعرب عن تقديري لمساهمة العديد من الزملاء المتقاعدين مؤخرًا، أو الذين لا يزالون على رأس عملهم، ولهذا بقيت أسماؤهم مغفلة في الوقت الراهن، في الأفكار التي تولّدت لدي. بيد أن الآراء الواردة في هذا الكتاب هي آراء خاصة بي وحدي، وينبغي ألّا تُفهم على أنها تُعبّر عن سياسة الحكومة أو تفسر على أنها تحظى بأي قدر من التأييد من جانب حكومة صاحبة الجلالة.

قد يبدو مفاجئًا لي بعض الشيء منذ أن تقاعدت، اكتشافي ذلك الكم الهائل من المواد ذات الصلة بالمعلومات الاستخبارية والأمنية التي أفرجت الحكومات عنها بوساطة دور المحفوظات الوطنية لديها على جانبي المحيط

الأطلسي، كي يُصار إلى استخراجها وتحليلها على أيدي أكاديميين متخصصين في أدبيات الدراسات الاستخبارية، على نحو أكثر مما يتصوّره عمومًا أولئك الذين ينكبون على عملهم بجد واجتهاد داخل مجتمع الاستخبارات. وتماثل رحلتي الخاصة في وضع هذا الكتاب المسعى الذي يبذله مجتمع الاستخبارات ذاته؛ إذ يُقرّ بأن المصلحة العامة ستفيد من مناقشة العاملين في هذا المجال لقضايا أساسية تخدم المصالح العامة واستخدام المصادر العلنية المُتاحة حاليًا إلى أقصى حد ممكن. وفي الوقت ذاته، لا بد من أن يكون هناك اعتراف أكبر من الخارج بأن فعالية العمل الأمني والاستخباري تتلاشى إذا جرى الكشف عن مصادرها وأساليبها. وقد تمكنت من عرض الحجج الواردة في هذا الكتاب بالاعتماد على المصادر العلنية التي صقلَتها بطبيعة الحال تجاربي الخاصة المتصلة بما هو عليه العمل حقًا من الداخل، لكن من دون أن أستسلم لإغراء الإقدام على أعمال طائشة جديدة تتعلق بمسائل جديرة بأن تحظى بالحماية حقًا. وكل ما أستطيع أن أجزم به أن ليس ثمة أسرار جديدة جرى الكشف عنها في هذه الصفحات، ويتعيّن على أولئك الذين يسعون للكشف عنها أن يبحثوا في مكان آخر.



لوحة "رمزية الحكومة الصالحة" للرسام أمبروجيو لورنزتي.

مقدمة

درس مستفاد من القرن الرابع عشر

أهمية الأمن

ما الذي يجعل الفارق بين الحكومة الصالحة والحكومة الطالحة بيّنًا؟ كان ثمة ما يُذكّر أعضاء المجلس الحاكم في سيينا[1]، تلك المدينة-الدولة المزدهرة في أواخر القرن الرابع عشر، بهذا الأمر على نحو يومي، بينما هم يحملقون بزهوٍ في اللوحات الجدارية التي تُزيّن جدران دار بلديتهم التي تُعرف باسم قصر بابليكو (Palazzo Pubblico) أو القصر الشعبي. وتقع في القاعة التي أصبحت تعرف باسم "قاعة السلام" مجموعة اللوحات الجدارية الكبيرة التي رسمها أمبروجيو لورنزيتي ذات الأجزاء الثلاثة؛ إذ يشاهدون على الجدار المواجه لهم وهم يهمّون بدخول الحجرة نذير شؤم مريع، يتمثّل في رسم ضخم يصور الآثار المترتبة على الحكم الفاسد؛ وفي الجدار المقابل الواقع خلفهم، كان بوسعهم أن يمعنوا التفكير في الآثار المفيدة للحكم الرشيد في الحياة في المدينة والريف المحيط بها. ونجد على الجدار الأكثر إضاءة المقابل للنوافذ الواسعة، والواقع بين هذين الرسمين للحكم الرشيد وللحكم الفاسد، اللوحة الجدارية التي كان يُقصد منها أن تكون بمنزلة تذكير بطريقة علنية جدًا لأعضاء

(1) سيينا (Siena): مدينة في وسط إيطاليا في إقليم توسكانا، عاصمة مقاطعة سيينا التي اضطلعت بدور مهم في عصر النهضة بوصفها مركزًا للأنشطة التجارية والمصرفية وأنشئ فيها أول مصرف في التاريخ. (المترجم)

المجلس الحاكم للمدينة بالأمر الذي يحدث ذلك الفارق البيّن القائم بينهما. وتمثل اللوحة الجدارية المسماة "رمزية الحكومة الصالحة"، ما يمكنني من أن أصفه للقارئ المعاصر على أفضل وجه بأنه المرادف في القرن الرابع عشر لشرائح العرض - الباوربوينت (PowerPoint slide). وكان يقدم إلى حكّام سيينا تذكيرًا بصريًا دائمًا بالعلاقة المثالية التي ينبغي لهم أن يطمحوا إلى إقامتها ما بين العناصر اللازمة للحكم الرشيد كي يتمكن سكان المدينة والريف من العيش سويًا في وئام وأمن ورخاء.

دعونا نبدأ ونحن نلج الحجرة بهذه التذكرة الحيّة بالأوضاع المرعبة - التي لا تزال تتّسم اليوم بالأهمية نفسها التي كانت تتمتع بها في عام 1353 - التي يمكن أن يتسبب بها الحكم الفاسد؛ إذ يسود شعور بانعدام الأمن والخوف. ونهيم مجموعات من المواطنين الجياع والمرضى على وجوهها في المدينة التي يظهر العنف جليًا فيها. ولا تنهار أسوار المدينة فحسب، ما يجعل المدينة ضعيفة أمام أعدائها، بل يتحلل النسيج الداخلي للمدينة أيضًا. وتتمثل الرسالة الموجّهة إلى الطبقة التجارية الآخذة في الصعود في سيينا (وإلى طبقتنا التجارية في الوقت الراهن) في أن انعدام الأمن يجعل الاستثمار محفوفًا بالمخاطر. ومن ناحية أخرى، يُظهر الرسم التمثيلي للحكومة الصالحة على الجدار المقابل، أن في ظل الاستقرار الذي يوفّره الحكم الرشيد، يجري تشييد مبانٍ جديدة، وتسليم الذرة كي تُطحَن في مطاحن تجري صيانتها بصورة جيدة، وهو ما يعدُّ بمنزلة مكوّنات أساسية للبنية التحتية الحيوية في العصور الوسطى، وذلكم هو أمر لا تسوغه سوى ظروف الاستقرار في المدينة والريف على حد سواء.

يقدم لورنزيتي في لوحته الجدارية تحذيرًا شديدًا من أن الحكومة الطالحة تنبثق بصورة رئيسة من الخوف الذي يأتي من ممارسة السلطة التعسفية. وتظهر صورة الطغيان على هيئة شخص داكن اللون ذي قرنين وأنياب حادة كالسيف يتسلّط على المدينة. وتسبح في الهواء فوقه شخصيات مجنّحة، تمثل التيه والجشع والزهوّ الأجوف، بوصفها مصدر إلهام له، وتجلس إلى جواره تجليات للرذائل التي تصاحب الحكم الفاسد، وهي: القسوة والخيانة

والاحتيال والرعب والشقاق الداخلي والصراع. وتُبيّن اللوحة الجدارية كيف أن انعدام الأمن ينبع من العجز عن الحفاظ على الحدود، والإخفاق في التعامل بفعالية مع الشقاق الداخلي، والإحجام عن إقامة العدالة الحيادية (ممثلة في هيئة شخص مكبل وقد شدّ عليه الوثاق في الجزء السفلي من اللوحة). ويظهر المواطنون ذاتهم وهم يرزحون تحت وطأة الفقر، والمرض والاعتقال التعسفي والتعذيب.

كما يمكننا أن نتعرف من دون عناء، في عالمنا اليوم كما في القرن الرابع عشر، إلى رسم تصويري على الجدار المقابل، يُظهر الآثار المرجوّة من الحكم الرشيد: السلام والاستقرار والأمن والازدهار والثقافة؛ إذ يظهر أبناء المدينة والريف مبتهجين في فصلي الربيع والصيف، وهم يعملون في وئام، أو يزاولون شؤونهم بحرّية، أو ينقلون بضائعهم على طرق معبدة، أو يرمون البذور في الحقول الخالية من الأعشاب الضارة. بينما يعمل البناءون بجد على تطوير المدينة. وتجري صيانة أبراج المراقبة على نحو جيد ورفدها بالجند. ويمكن مشاهدة الشابات وهن يرقصن في الأزقة، ويظهر أبناء الطبقة الأرستقراطية وهم منهمكون على نحو خالٍ من الإثم في ممارسة الصيد وتربية الصقور في الريف، في حين أن القيام بأعمال الحكومة في المدينة ملقى على عاتق التجار المتفانين في العمل. وتُظهر اللوحة الجدارية التي ترمز إلى الحكم الرشيد أن هذه الأوضاع المباركة إنما تنبع من وجود شخصية تحوم في الأعلى تمثل الأمان، أو الأمن. ويحمل الأمن الذي يظهر على هيئة شخص مجنح، شعار إقامة العدالة. وفيما يعم الأمن المدينة والريف، يحمل أيضًا لفافة كتب عليها وعد أنه يمكن للجميع أن يعيشوا بأمان، ومن دون خوف؛ إذ تنذر الكلمات تلك على نحو مخيف بالهدف من استراتيجية مكافحة الإرهاب المعروفة اختصارًا بـ "كونتيست" (CONTEST) التي تعتمدها حكومة المملكة المتحدة في القرن الحادي والعشرين، "حيث يتمكّن الناس من ممارسة أعمالهم المعتادة، بحرّية وثقة". ومن ناحية أخرى، يمسك الأمن بأنموذج لمشنقة، وهو تحذير شديد اللهجة إلى أولئك الذين قد يسعون لتقويض السلم في المدينة أو الريف.

كيف تصورت سيينا في القرن الرابع عشر الحفاظ على الهدف المثالي الأسمى المتمثل في الأمن وتجنّب شرور الاستبداد؟ تكمن الإجابة عن هذا السؤال في اللوحة الجدارية المركزية التي تتوسط مجموعة اللوحات هذه، التي كانت قد رُسمت على الحائط الأكثر إضاءة المقابل للنافذة، مصوّرة رمزيا الحكومة الصالحة؛ إذ يبين لورنزيتي في رسومه التصويرية ما الذي يتألف منه فن الحكم الرشيد، وما الذي يتعين على مجلس الحكم في سيينا فهمه والعمل على تحقيقه بغية بلوغ هذه الحالة المثالية من الحكم الرشيد. وبهذا، يجري تذكير المواطنين البارزين بالواجب الملقى على عاتقهم في إدارة المدينة كلما دخلوا دار البلدية.

نجد في مركز اللوحة الجدارية شخصية مهيمنة، وقد حام فوقها الأمل والإحسان، مستوحاة من الشخصيات المجنحة للفضائل اللاهوتية التي يمثلها الإيمان. وتتخذ هيئة رجل هادئ وملتح وناضج (كان ذلك في القرن الرابع عشر)، ممثلًا الحكم الحصيف. ويجسدُ المصلحة العامة: خير المدينة ومدينة الأخيار، الذي تخضع له المصالح الخاصة. وتجلس الشخصيات التي تمثل الفضائل الأساسية جنبًا إلى جنب مع المصلحة العامة تأييدًا لها. وتنجذب العين بشكل فني إلى أولى هذه الشخصيات، ألا وهو السلام المنشود الذي يصوَّر على أنه امرأة مستلقية ومسترخية ورشيقة، ترتدي ثوبًا خفيفًا، وتحمل غصن زيتون، وتضع إكليلًا من أوراق الزيتون. وتوضح نظرة متفحصة أن الشخصية التي ترمز إلى السلام تجلس فوق أسلحة المنهزمين ودروعهم لتذكير حكام المدينة بأن السلام يقوم على دفاعات قوية، ولا بد من مواصلة القتال في سبيله. ويرتدي السلام زيًّا أبيض ويتوسط اللوحة على غرار الشخصية التي تمثل الأمن في اللوحة التي تصور الحكومة الصالحة، مع تأكيد الصلة بينهما. وتجلس إلى جوار السلام الشخصية الصارمة التي ترمز إلى الثبات، وقد أمسكت بدرع وعصا، وزُوِّدت بمرافقة من الخيالة المدججين بالسلاح وهم على أهبة الاستعداد تحسبًا لأي طارئ، كذلك تجلس إلى جوارها الشخصية التي تمثل الحصافة ذات التفكير العميق، التي هي بلا ريب على استعداد لتقديم تنبيه استراتيجي بشأن المخاطر المحدقة. ونجد على الجانب الآخر من

شخصية المصلحة العامة المركزية تجسيدات لفضائل الاعتدال والشهامة وإقامة العدل التي لا بد من التشجيع عليها في المدينة (في مدينتنا كما في مدينتهم).

تُعد الرمزية تلك في حد ذاتها بمنزلة رسم تصويري رمزي لافت، يتضمن إسداء المشورة إلى الحكومة. بيد أنه ثمة رسالة أكبر وأشد أهمية من تلك، وهي رسالة ما فتئت تحظى بالأهمية لدينا بقدر ما كانت ذات أهمية لدى مجلس سيينا في القرن الرابع عشر؛ إذ نجد على الجهة اليسرى مجموعة مترابطة من الشخصيات الضخمة، وقد جرى وضعها بصورة رمزية بعيدًا من الشخصية التي تمثل المصلحة العامة. وتضطلع الشخصية المذهلة التي تمثل العدالة، وقد صُوّرت وهي تحمل ميزان العدالة بمهمة إنفاذ القانون على المواطنين الجاثين أمامها. ويرمز لورنزيتي، بوضعها في جهة منفصلة عن مجموعة الشخصيات التي تمثل حكومة المدينة، إلى قدرة العدالة على العمل بحيادية واستقلالية عن السلطة التنفيذية. وتطالعنا أسفل العدالة شخصية نسائية ضخمة أخرى تتميز بالجاذبية (وبالتالي تعتبر ذات أهمية): وتلكم هي كونكورديا (Concordia)، التي قد نذهب في تفسيرها على نحو فضفاض إلى أنها تمثل الوئام المدني والشعور بالمسؤولية المدنية. فنجدها شاخصة ببصرها إلى أعلى نحو العدالة، وترتبط بها مباشرة بوساطة حبال متصلة بكفتي ميزان العدل. وتُعد هذه رسالة ذات أهمية لدى المجتمعات المحلية في بريطانيا اليوم، بالقدر نفسه الذي كانت عليه بالنسبة إلى مواطني المناطق المتنافسة في سيينا في القرن الرابع عشر، ومؤدّاها أن تحقيق الوئام المدني يتوقف على الثقة بإقامة العدالة النزيهة على نحو سليم.

كأن الرسالة تلك لم تكن كافية؛ إذ نجد أسفل اللوحة الجدارية أعضاء مجلس الحكم البالغ عددهم أربعة وعشرين عضوًا وهم يسيرون في موكب نحو قدمي الشخصية التي تمثل المصلحة العامة، وقد أمسك كل منهم بحبل واحد يربطهم جميعًا بالشخصية كونكورديا، أو الوئام المدني، التي تتخذ هيئة أنثوية. وبذلك تكون الرسالة الكاملة المراد إيصالها في هذا الجزء من اللوحة الجدارية واضحة؛ إذ نجد أن الحماية التي يوفرها تطبيق العدالة المستقلة، تتيح لنا أن ننعم بالوئام المدني والمسؤولية المدنية التي تجري بوساطة ممثلين عن المواطنين، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى إقامة حكم يتسم بالحصافة، يحقق

المصلحة العامة عبر إشاعة السلام والأمن. ويصلح هذا الدرس الموجه إلى الهيئة الحاكمة في سيينا في القرن الرابع عشر بالقدر ذاته ليكون بمنزلة رسالة موجهة إلينا في يومنا هذا.

نجد في اللوحة الجدارية المسماة رمزية الحكومة الصالحة، أن السلام والأمن يُعدّان بمنزلة مفهومين توأمين. وتستند الشخصية التي تمثل السلام إلى الدفاعات القوية، فيما تتكئ الشخصية التي ترمز إلى الأمن على العدالة التي تطبق بحزم. ونتناول في الفصل التالي ما ينبغي أن يعنيه "الأمن" بالنسبة إلينا في يومنا هذا عند وصفنا حالة الثقة العامة بإدارة المخاطر التي تُهدّدنا مثل الإرهاب، والأخطار الطبيعية مثل الفيضانات أو الأوبئة التي تولّد حالةً من انعدام الأمن وتزعزع الحياة الاعتيادية.

وبغية بعث الحياة في هذه العلاقات، ثمة شخصية مجنحة تقبع في أعلى اللوحة الجدارية، وهي تعلو العدالة والإدارة المدنية والمصلحة العامة. وتمثل الشخصية سابيِنتيا (Sapientia)-الحكمة والذكاء والفهم، وهي تنير عقول أولئك القابعين تحتها وتوجههم. وتعزيزًا لهذه الرسالة، كانت اللوحة الجدارية الأصلية تضم أيضًا ما يرمز إلى الشمس (على الرغم من اختفائها الآن نتيجة لأعمال الترميم اللاحقة) التي كانت على المستوى ذاته الذي تظهر فيه سابيِنتيا-الحكمة. ولما كان هذا الرمز أحد رموز المدرسة الأفلاطونية المحدثة، فلا بد من أن المعنى المراد منه كان جليًا للمجلس الحاكم في سيينا؛ إذ تمثل الشمس التنوير الفكري. ويُعد الذكاء والفهم من وجهة النظر هذه بمنزلة نقطة البداية لجعل الحكم الرشيد أمرًا ممكنًا (على الرغم من أن ذلك لا يُعدّ بالطبع كافيًا بأي حال من الأحوال)، عبر تحقيق العدالة وإشاعة الأمن على حد سواء. لكن إساءة استعمال المعرفة، أو استخدامها من دون الأخذ في الحسبان توازن المصالح بين العدالة والوئام المدني، يُعد طريقًا تؤدي في آخر المطاف إلى الطغيان، كما يتجلى في الرسوم التوضيحية للشخصيات التي تظهر على الجدار المقابل. وتُعدّ المعضلات التي ينطوي عليها الحفاظ على التوازن بين هذه المتناقضات بمنزلة تحديات أبدية تواجه محاولاتنا الدنيوية الرامية إلى تحقيق الأمن لأنفسنا في عالم لا يمكن التنبؤ به بحكم طبيعته.

سوف تلح سابيتيا-الحكمة ذاتها، وقد استمدت الدعم من برودينتيا (Prudentia) - الحصافة، في هذه المرحلة على استخدام بعض الكلمات التحذيرية حيال مخاطر المغالاة للجمهور بما يمكن للحكومة أن توفره من الناحية الأمنية. وليس ثمة يقين في الحياة، وذلكم هو ما يميزها من الموت. ولربما كانت تلك المسألة واضحة جدًا في القرن الرابع عشر. وإننا نضفي عليها في يومنا هذا هالة من التبجيل بالقول إن تحقيق الأمن يُعد إحدى ممارسات إدارة المخاطر. ولا يمكن للمعلومات الاستخبارية السرية إلّا أن تقدم احتمالًا محسنًا لإحباط الأخطار المحدقة بالأمن، لكنها لا توفر حقائق مؤكدة. ولما كان لورنزيتي ينتمي إلى المدرسة الأفلاطونية المحدثة، فلا بد من أنه أدرك أيضًا ضرورة أن ينظر إلى المعلومات الاستخبارية في عالمنا هذا على أنها نتاج العقل البشري، ولذلك فقد أظهرها على أنها ظلال عرضة للخطأ وغير مكتملة على جدار الحجرة.

لا بد من أن المعلومات الاستخبارية السرية كانت مألوفة جدًا لدى حكام سيينا، وهم يعملون جاهدين للتنبؤ بتحركات المدن-الدول المجاورة. وقد أخفقوا في ذلك في نهاية المطاف، وتضاءلت قوة سيينا مقارنة بفلورنسا. وليس من الضروري، بالطبع، أن تتوافر لدينا المعلومات الاستخبارية فحسب، بل الاستعداد والقدرة لدى صانعي السياسات على الإفادة منها على أفضل وجه أيضًا. فإذا أصيبت الحكمة بالعمى في خضمّ الخطر الذي يتهدّد الوطن، من جزاء مقاومة الحكومة إيلاء الاهتمام للأخبار السيئة أو النصيحة غير المرحّب بها، عندئذ يجب أن نتوقع المتاعب التي قد تعقب ذلك.

تظهر في لوحة لورنزيتي الجدارية المركزية شخصية ترمز إلى الثبات، ممثلة استعداد الجمهور لقبول المشقة والكفاح، وهي تجلس جنبًا إلى جنب مع السلام وتدعم المصلحة المدنية. ولدينا في يومنا هذا تفسير حديث لثبات الجماهير مبني على "القدرة على المقاومة"، وهي قدرة الأمة على امتصاص الصدمة والتعافي على وجه السرعة كي تعود إلى وضعها الطبيعي. ومن المؤكد أن القرن الرابع عشر عانى العواقب كلها المترتبة على وجود بنية تحتية وطنية

معرّضة للتخريب؛ إذ إن العجز عن زرع البذور في الربيع بسبب الحرب أو الوباء يعني حدوث المجاعة في الشتاء التالي. بيد أن حياتنا الآن، ولا سيما في المدن الكبيرة، أكثر تعقيدًا مما كانت عليه في العصور الوسطى، وتزداد مع التعقيد احتمالات الانهيار تحت وطأة الضغط.

... وتحذير من القرن الخامس عشر

تُعدّ اللوحة الجدارية الموسومة بـ "رمزية الحكومة الصالحة" التي تنتمي إلى مدرسة التصوير في سيينا بمنزلة مجموعة من المُثل العليا. وفي مكان ليس بالبعيد، في فلورنسا، تلك الدولة المدينة المنافسة، كان من شأن رؤية واقعية، إن لم نقل عنها إنها ساخرة، أن تتجلى في القرن التالي عبر المشورة التي أسداها نيكولو مكيافيلي لحكومة آل ميديتشي (Medici) الجديدة، ومفادها أنه ينبغي للحاكم في أثناء سعيه لإرساء الحكم الرشيد أن يُظهر للعلن الفضائل والعلاقات كلها التي يُثمّنها لورنزيتي عاليًا، بينما يكون مستعدًا من وراء الكواليس للسماح بتنفيذ أنشطة في الخفاء لن يكون على استعداد للاعتراف بها على الملأ. ويتعيّن على الحاكم الذي يطمح إلى توفير الأمن العام والحكم الرشيد أن يكون مستعدًا للتنازل عن القيم الخاصة به، حيث ...

> "... ومع أخذ كل شيء في الحسبان، فستجد أن بعض الأمور التي تبدو أنها من الفضائل، ستجلب له الهلاك إن قام بها، وبعضها الآخر الذي يبدو أنه من الرذائل سيجلب له الأمن والازدهار"[2].

(مكيافيلي، الأمير)

بيد أنه إذا ذهب الحاكم بعيدًا في اتّباعه النصيحة التي يُسديها مكيافيلي، فإنه في لحظة ما سيُخاطر بالانتقال إلى الاستبداد الذي كان يَعدّه أهالي سيينا بمنزلة السمة المميزة للحكم الفاسد. وكانت المشورة التي أسداها نيكولو مكيافيلي صادرة عن أحد كبار الموظفين المدنيين في مكتبة المحفوظات في جمهورية فلورنسا في مسعاه الرامي إلى أن يكون عونًا في إرشاد دولته، وهي

---

(2) Niccolo Machiavelli, *The Prince*, George Bull (trans.) (London: Penguin Classics, 1961), p. 92.

تمر بأعوام تتّسم بالاضطراب نتيجة مجموعة متضافرة من التهديدات الخارجية والاضطرابات الداخلية. وتعد الحكومة القوية التي تقوم على أساس الوحدة الداخلية بمنزلة العلاج الذي يراه مناسبًا لإعادة النشاط إليها. ويتمتع الحاكم المثالي لديه بسمعة عامة جرى ترسيخها بعناية تظهره بمظهر العطوف وليس القاسي، لكن، قبل كل شيء سيدرك الحاكم الحصيف أن تصرّفاته، سواء أكانت ستحظى بالثناء أم الإدانة، يجب أن تكون في المقام الأول مدروسة. ومع ذلك، لم يكن لزامًا على مكيافيلي أيضًا أن يواجه وسائل الإعلام الإخبارية على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع والمطالب عبر حرية الإعلام بنشر مشورته الخاصة التي أسداها للحاكم (ورد الحاكم عليها).

يسوغ مكيافيلي نصيحته الواقعية هذه بالقول: "لقد ابتدع الكثيرون جمهوريات وإمارات لم تكن موجودة قط في حقيقة الأمر؛ إذ إن الهوّة بين ما ينبغي أن تكون عليه حياة المرء وواقع تلك الحياة التي يعيشها واسعة جدًا؛ حيث إن المرء الذي يهمل حقيقة واقعة من أجل ما يطمح إليه، فإنه سيكتشف الطريق لتدمير الذات، بدلًا من الحفاظ عليها". وتفسر تلك الدينامية انجذاب الحكام المستمر إلى وكالات الاستخبارات السرية على مر العصور؛ إذ يوفر عالم الاستخبارات السرية الوسائل التي تُمكّنهم بطرائق خفية من الاضطلاع بما يُعدّ ضروريًا لمصالح الدولة، إنما لا يمكن القبول به. ولا بد من أن يكون مكيافيلي قد رأى في نفسه مستشارًا حكيمًا للأمراء، قادرًا على قول الحقيقة عن السلطة للسلطة. وتُعدّ بالطبع تلك القدرة على التغلغل في داخل النزوات الحمقاء والأوهام السياسية لصانع القرار جزءًا من العتاد المثالي لكبير محللي الاستخبارات، لكن ليس من اليسير الحفاظ عليها من دون الدخول، في المقابل، في علاقة تنطوي على التواطؤ مع الحاكم، وذلكم هو خطر سنناقشه في الفصل التاسع.

لقد تعلّم البريطانيون أيضًا منذ أجيال مضت أن الحصول على معلومات ذات طابع وقائي أمر يُحدِث فرقًا بيّنًا عندما يتعلق الأمر ببقاء البلد ككل؛ إذ حاولوا الإبحار في غمار التحالفات المتغيرة للدول الأوروبية وطموحاتهم

الإمبريالية. وكان الحصول على هذه الميزة ينطوي، من وقت إلى آخر، على درجة من الخداع المكيافيلي، علاوة على المهارة والفن، بل والغش عبر استراق النظر إلى أوراق الخصم. ويعد المسوغ وراء وجود المعلومات الاستخبارية السرية في نهاية المطاف مسوّغًا تجريبيًا؛ إذ إنها تقلل من المخاطر الناجمة عن القرارات التي ترتأي الحكومات اتخاذها في سبيل تحقيق المصلحة الوطنية. أما الذي تغير في العقود الماضية، فهو الإدراك المتعاظم لدى معظم الدول، بأنه ما عاد بإمكانها حماية جماهيرها بالاعتماد على جهودها الوطنية وحدها، سواء من عواقب عدم الاستقرار والعنف والتطرف، أم من أنشطة العصابات الإرهابية والإجرامية الدولية. وقد تنامى الإدراك بأن تبادل المعلومات الاستخبارية المتعلقة بهذه التهديدات يخدم مصلحتها المشتركة. وما عاد عالم المعلومات الاستخبارية السرية بين الدول بمنزلة لعبة حصيلتها صفر.

قد يبدو ضربًا من الخيال أن يقع اختياري على وجهة النظر الأمنية التي اعتمدتها سيينا في أوائل القرن الرابع عشر لتكون نقطة انطلاقي. لكننا نرى هناك العلاقة الحميمة القائمة بين الأمن الداخلي والأمن الخارجي، وبين الأمن الجماعي والأمن الشخصي، وبين الأمن والخصوصية، وتأثير المخاطر مثل الطقس والأمراض، إضافة إلى التهديدات باندلاع الاضطرابات الداخلية أو التعرّض لعدوان خارجي. وما فتئ رفاه المواطن في ذلك العالم، كما هي الحال في عالمنا اليوم، يعتمد على وجود حكم حصيف وعدالة نزيهة ووئام مدني داخل المجتمع. ويقع الأمن، بوصفه شعورًا بالثقة العامة بأنه من الآمن الخروج والعمل واللعب بأمان ومتابعة مسار الحياة، في صميم عمل الحكم الرشيد. وسيجري تقييم الحكومة في هذا الصدد إلى حد بعيد بناء على قدرتها على توقع المشكلات أو تجنّبها أو التخفيف من حدة تأثيرها، عبر الاستخدام المعقول للمعلومات الاستخبارية ذات الطابع الوقائي، مع الحفاظ على دعم الجمهور. يستكشف هذا الكتاب هذه القضايا، ويخلص في الفصل الأخير إلى أن من الأفضل لنا التشجيع على إيجاد "تفاهم كبير" جديد بين المحكومين والحكام، وتحديد العلاقات المرجوّة بين الفضائل الأبدية للتفاهم والاستخبارات، والعدالة، والوئام المدني وأعمال الحكومة الصالحة.

الفصل الأول

الأمان

القيمة العامة للأمن

معنى الأمن اليوم

تنحو كلمتا "الأمن" و"الاستخبارات" إلى أن تكونا، على نحو مضلل أحيانًا، متلازمتين. وكان جيل سابق ينظر إلى "الأمن" بوصفه جزءًا مهمًا من العمل الاستخباري الذي يحول دون اطّلاع الخصم على خططك ويستحثه على اعتناق معتقدات زائفة بشأن نياتك. وأما الحال اليوم فهي عكس ذلك. فقد أصبح الأمن في حد ذاته يُعدّ أحد الأهداف الرئيسة للسياسة العامة؛ **إذ ينبغي تعريف الأمن القومي اليوم بأنه حالة ثقة من جانب المواطن بأن المخاطر التي تهدد الحياة اليومية، سواء أكان مبعثها تهديدات من صنع الإنسان أم مخاطر غير شخصية، تجري إدارتها على نحو ملائم ما دامت هناك ثقة بإمكان استمرار الحياة الطبيعية**. وليس من العسير، من ناحية أخرى، رصد حالة من انعدام الأمن العام، سواء أكان مردّها إلى الخوف من التعرض لهجوم يشنه الإرهابيون، أو المجرمون، أم الخشية من مرض وبائي، أم التخوّف من البطالة.

من الدولة السرّية إلى الدولة الحامية

شهدتِ الحرب الباردة اتخاذ نهج مغاير تمامًا إزاء الأمن القومي، وذلكم هو نهج أُطلقت عليه تسمية "الدولة السرية"[1]. وكان الأمن القومي في المملكة المتحدة، في أثناء الفترات الأولى للحرب الباردة، محصورًا في نطاق ضيق نسبيًا. وأما الحفاظ على السلامة الإقليمية للبلاد، فكان يجري بوساطة العضوية في حلف شمال الأطلسي الجماعي (الهجوم على أحد الأعضاء يعني هجومًا

(1) Peter Hennessy, *The Secret State: Whitehall and the Cold War* (London: Allen Lane, The Penguin Press, 2002).

على الجميع) ومنع التغلغل الشيوعي في الداخل، وفي أقاليم ما وراء البحار اللذين كانا يمثلان الهاجس الأهم. وكانت هناك تهديدات لم يكن بالإمكان منعها (مثل الحالة الكلاسيكية للسفينة التجارية السوفياتية التي دخلت مياه نهر التايمز، وهي تحمل على متنها سلاحًا نوويًا مستترًا وجرى النظر فيها من جانب رؤساء الأركان في عام 1954)[2]، بل لم يكن بالإمكان ردعها إلّا بوساطة السياسات النووية التي تنتهجها منظمة حلف شمال الأطلسي (NATO). وتستند الصدقية في نظر الخصم المحتمل لموقف رادع من هذا القبيل، بدورها، إلى قناعة ما بقدرة الدول الأعضاء في حلف شمال الأطلسي التي تمتلك الأسلحة النووية (واستعدادها العملي)، على الأخذ بخيار استجابة ملائم في ظل كل ظرف من ظروف العدوان. وتكمن المفارقة الأساسية في مجال الردع النووي في الأسلوب الذي يجب أن يكون التيقن فيه من الاستجابة محاطًا بستار من عدم اليقين في ذهن الخصم. وتمثلت إحدى النتائج التي ترتبت على منطق الردع هذا في إبقاء الشعب البريطاني جاهلًا بما يدور من حوله بشأن المدى الكامل لما كان يجري اتخاذه من إجراءات باسمه، بالمعنى الحرفي والمعنى المجازي معًا تحت المظهر الخارجي. ومما لا ريب فيه أنه كان للمملكة المتحدة العديد من الاهتمامات الأخرى في مرحلة ما بعد الاستعمار، والتصدي لحملة ذات طابع إرهابي خطر في إيرلندا الشمالية، إلّا أن الأنموذج الذي استرشد به عالم الأمن والاستخبارات كان ذلك الأنموذج السائد إبان الحرب الباردة، ويجري تنفيذه عبر المنظومة الخفية لـ "الدولة السرية" التي كان العنصر الاستخباري يُعدّ العنصر الأكثر خفاءً فيها.

لقد بدأت عملية تحول كبرى، بالتزامن مع نهاية الحرب الباردة، في مقدار إطلاع الجمهور على ما كانت الحكومة تفعله باسمهم. وجرت المجاهرة بوكالات الاستخبارات والأمن، ولوحظت نتائج عملها في عمليات القبض على الإرهابيين ومحاكمتهم. وباتت الأنشطة التي اضطلعت بها القوات المسلحة في أثناء تنفيذها عمليات في الخارج تذاع على يد صحافيين مرافقين للقوات تلك،

---

(2) وردت في:
Peter Hennessy, *Cabinets and the Bomb* (London: OUP for the British Academy, 2002), p. 107.

ممن كانوا يعيشون مع الوحدات المرابضة على خط المواجهة. وصيغت من جديد السياسة الدفاعية. وبحلول وقت الصدمة الناجمة عن هجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر [2001] التي نفذها تنظيم "القاعدة" (AQ)، كان النهج البريطاني المتميز في التعامل مع استراتيجية الأمن القومي الجديدة (NSS) قد بدأ بالتبلور، على نحو يطمس معالم الخطوط السابقة الفاصلة بين مسرَحي العمليات المحلية والخارجية، وتوسيع نطاق التفكير بشأن المخاطر كي تكون شاملة مصادر الخطر والتهديدات. ويتعيّن شرح إجراءات الحماية المدنية (سواء ضد إرهاب منظمة القاعدة أم الأوبئة أم الفيضانات) للجمهور، نظرًا إلى أن المشاركة والانخراط من جانب الأفراد والمجتمعات المحلية والمؤسسات التجارية باتت تعد أمرًا أساسيًا لضمان فعاليتها. وكان الأنموذج المتبع في هذا الصدد هو "الدولة الحامية" وليس "الدولة السرية". وكان مُقيّضًا للورنزيتي أن يدرك هذا الأمر.

بوسعنا أن نرى أنه ثمة ثلاثة تحولات فعالة قد طرأت على نمط التفكير في سياق تطوير هذا النهج العصري إزاء مسألة الأمن القومي.

التحول الأول: الحماية من الأحداث التخريبية الكبرى

يتمثل التحول الأول في إعادة توجيه الواجب الأساسي الواقع على كاهل الحكومة في ما يتصل بالأمن القومي وتوسيع نطاقه باتجاه حماية الفرد والحياة اليومية للمجتمع. ويفضي هذا التركيز على أمن المواطن بطبيعته إلى التفكير بشأن الحماية من مجمل الأحداث التخريبية الكبرى، وليس من التهديدات الخبيثة، مثل الإرهاب والانتشار والجريمة الدولية فحسب، بل الحماية من آثار الأخطار الطبيعية مثل الأوبئة. وبناءً عليه، فهو يُعدّ نهجًا كامل الخطورة، قائمًا على مبادئ إدارة المخاطر الجيدة، حيث يجب تقييم المخاطر على نحو فردي من حيث الاحتمالات التي ستولّدها، وضعف المجتمع في مواجهتها، والتأثير الذي قد تُخلّفه في حالة وقوعها بالفعل. ويشمل الدفاع عن السلامة الإقليمية أو التصدي للتخريب الذي يهدف إلى الإطاحة بالديمقراطية البرلمانية الذي كان الشغل الشاغل للحرب الباردة، ولكنه يذهب إلى ما هو أبعد من ذلك. ويتمثل الواجب

في المساهمة في الأمن العام، الذي يُعرف على أنه حالة ذهنية تمنح الثقة بأن العمل جارٍ على إدارة المخاطر القادمة على نحو يمكن معه للحياة اليومية - والاستثمار في المستقبل - أن يستمرا. وينبغي لنا ألّا نُقلّل من شأن أهمية هذا التحول في ما يتعلق باتباع نهج شامل إزاء الأمن القومي، حيث يتمثل الهدف في إدارة المخاطر التي تنطوي عليها الأخطار الطبيعية، فضلًا عن التهديدات التي هي من صنع الإنسان[3].

التحول الثاني: التركيز على قيمة التوقع

يتمثل التحول الثاني الذي طرأ على نمط التفكير الأمني في التركيز بقدر أكبر على قيمة التوقع، بالمدلول الدقيق للكلمة. ولا يقتصر الأمر على مجرد القدرة على إصدار أحكام ذات طابع تنبّؤي بشأن مسار الأحداث في المستقبل، إنما إدراك ما قد يبدو عليه العالم عندئذ بغرض التمكن من تحديد السياسات والشراكات، والبدء بتنفيذها الآن، التي من شأنها التخفيف من حدة المخاطر التي تشكلها تلك الاتجاهات على المجتمع. ويجب علينا أن نتيقن من أنه قد جرى تنظيم الخدمات العسكرية وتدريبها وتجهيزها على النحو الملائم من أجل حرب مكافحة العصيان، بوصفها عنصرًا أساسيًا من عناصر القدرة على اتخاذ إجراءات استباقية حين تدعو الحاجة إليها. بيد أن الارتقاء بقدرة الدول المتعثرة على توفير القدر الكافي من الأمن لتحقيق التنمية الاقتصادية، والأخذ بما يكفي من أساليب الحكم الرشيد لترسيخ هذا التقدم المحرز - وهي مهمة دونها صعوبات جمّة في معظم الأحوال - يتطلّب ما هو أكثر من مجرد التدخل العسكري. ولن تكون القوات المسلحة أكثر قدرة على تنفيذ عمليات مكافحة التمرد والفوضى، لكن اتباع نهج شامل يتطلب المساهمات المقدمة من جانب معظم ما تتوافر عليه الحكومة المدنية من إمكانات. وذلكم هو أمر يتطلب التنظيم والتوجيه الاستراتيجيين اللذين ما زالت الحكومة البريطانية في زمن السلم غير مستعدة لهما بشكل كامل.

---

(3) Institute of Public Policy Research, *Shared Responsibilities: A National Security Strategy for the UK* (the final report of the IPPR Commission on National Security in the 21st century) (London: IPPR, 2009).

مما لا ريب فيه أن "المخاطر الواضحة والآنية" سوف تظهر على نحو غير متوقع. ولا بد من مواجهة مثل هذه الأخطار على الصعيد الوطني بأي أسلحة أو دفاعات أو حلفاء في المتناول في ذلك الحين. ولئن كانت هذه هي الحال دومًا، إلّا أن من الأهمية، الآن أكثر من أي وقت مضى، أن نستشرف آفاق المستقبل، وأن ندرك ما قد ينتظرنا في المستقبل؛ ويُستحسن أن يجري سوق المسوغات وراء هذا الاهتمام حينما يكون احتمال ظهور المخاطر جليًا بما فيه الكفاية، إنما قبل أن يصبح الخطر قائمًا؛ ومن الأمثل أن يجري العمل مسبقًا حتى يتسنّى تجنب وقوع المشكلة بالكامل، لكن، بالإمكان إذًا تعذّر ذلك الحد من تأثيرها المحتمل في حياتنا؛ ومن المؤكد أن الحيلولة دون تحقيق متطلبات العصر لا تترك المجال لاتخاذ الاستعدادات اللازمة لمواجهة المستقبل بثقة. وإن من الممكن، بل من الواجب، أن نُدلي ببيان مماثل في ما يتعلق باكتشاف الفرص السانحة حينما تكون حقيقية بالقدر الكافي، وفي وقت مبكر بما فيه الكفاية من أجل إفساح المجال أمام الاستثمار اللازم للإفادة منها. وبالتالي، فإن اتّباع نهج استباقي يزيد من أهمية القدرة على إنتاج معلومات استخبارية عملياتية ذات طابع وقائي مع تطور التهديدات وظهورها إلى حيّز الوجود، وذلكم هو موضوع جرى التطرق إليه في الفصل الثاني. وسيكتسي الحفاظ على ثقة المجتمع المحلي في ما يتعلق بالإجراءات التي تتخذها الدولة في هذا الصدد أهمية أكبر من أي وقت مضى. ويمكن أن تطمئن الاستخبارات الجيدة ذات الطابع الوقائي المجتمع المحلي عبر إزالة المتطرفين وبوساطة إعاقة الهجمات المحتملة، من دون أن تضطر إلى اللجوء إلى ذلك الضرب من التدابير الفظة ذات الطابع التمييزي التي من شأنها إبعاد التأييد المعتدل داخل المجتمع المحلي الذي يعتمد عليه ضبط الأمن الفعّال ومكافحة الإرهاب. ويتطلب النهج الاستباقي أيضًا وجود تنبيه استراتيجي بشأن الاتجاهات الناشئة التي تتصل بالجهات الفاعلة المعنية بالتهديد ومجالات التهديد. فقد تغيّر طابع الحرب، على سبيل المثال، تغيّرًا ملحوظًا بالفعل في الأعوام العشرين المنصرمة، ولا يتوقع حدوث المزيد من التغييرات إلّا مع تطبيق التكنولوجيات الجديدة وحينما يغير الخصوم المحتملون أساليبهم في الرد. وتشتد حدة هذه

المشكلات في ما يتعلق بواضعي الخطط الدفاعية، وثمة حاجة إلى اعتماد استراتيجيات تحوطية تُصاغ بعناية، من شأنها أن تحُدَّ من خطر اتخاذ قرارات لا رجعة فيها، بناءً على محاولات للتنبؤ بالتطورات المستقبلية على مدى فترة زمنية طويلة جدًا، وتلكم هي مشكلة يرد وصفها في الفصل السابع.

التحول الثالث: نحو بناء القدرة الوطنية على المواجهة

حتى بالنظر إلى التنبيه الاستراتيجي والمعلومات الاستخبارية الجيدة، ستكون ثمة بعض التهديدات والمخاطر التي لا يمكن القضاء عليها. ولذلك فقد تمثل التحول الثالث الذي طرأ على نمط التفكير بشأن الأمن القومي في إدراك أهمية الاستثمار في القدرة الوطنية على المواجهة، ليتسنى الحد، قدر الإمكان، من الآثار التي تتركها الأحداث التخريبية في الجمهور، من طريق تجهيز خدمات الطوارئ وتأهيلها وتدريبها على نحو أفضل على سبيل المثال. وتشكل القدرة على المقاومة عنصرًا ذا أهمية متزايدة في أي استراتيجية أمنية سليمة، نظرًا إلى أن المجتمعات المتقدمة أكثر عُرضة للاضطراب، ولا سيما أنها أصبحت متصلة بشبكة الإنترنت وتعتمد على تكنولوجيا المعلومات على نحو أكبر. وقد تؤدي حتى وسائل الهجوم المتواضعة نسبيًا إلى إخفاقات متتالية ملموسة في النظم الشبكية المترابطة في ما بينها، وقد تنفذ مثل هذه الهجمات في المستقبل عبر الفضاء السيراني. ولا بد من حث الحكومات في ظل هذه الظروف على عدم مواصلة العمل على المنوال ذاته. ويتعيّن علينا أن نعمل بطريقة أذكى: كأن نفكر تفكيرًا استراتيجيًا، ونحضّر أنفسنا للأسوأ، ونستهدف بلا هوادة الموارد المعرضة للخطر، ونعمل مع الحلفاء والشركاء على استباق حدوث التهديدات ومنعها قبل أن تصبح حقيقية. ويُعدّ هذا الإعداد في حد ذاته شكلًا من أشكال الردع، والدفاع كذلك. إن التحول نحو التفكير بشأن الفوائد الناجمة عن قيام مجتمع أكثر قدرة على المواجهة، قد وجّه الانتباه بدوره إلى أهمية التثقيف وتعزيز الاعتماد على الذات لدى المجتمعات المحلية، وإلى قيمة الشراكة الواسعة التي تعمل في الداخل، ومع القطاع الخاص، ومع الفئات المجتمعية، ومع المواطنين بوصفهم أفرادًا، وتلكم هي القضايا المطروحة في الفصل الثالث.

إن من شأن هذه التحولات التي طرأت على نمط التفكير بشأن الأمن الداخلي والخارجي والقدرة على المقاومة، أن تزيد من أهمية تنسيق الجهود الحكومية التي ينبغي أن تشمل العديد من الأقسام والمؤسسات وتدمج مجموعة واسعة من أدوات السياسة العامة. ما يعني تكييف الهياكل الحكومية وتعزيز القدرة على توفير التوجيه الاستراتيجي في مركز الحكومة وتفكيك التباينات بين الإدارات، مقترنًا بإضفاء طابع اللامركزية على الصياغة التفصيلية للسياسات والتكتيكات لتقديم الاستراتيجية القائمة على أدلة وتجارب وخبرات أولئك الأقرب إلى خط المواجهة.

التحديات التي تواجه الأمن في المستقبل

يبدو أن التطورات التي حدثت في إطار البيئة الأمنية التي بوسعنا أن نتنبأ بها، تُعزِّز الحاجة إلى تلك التحولات في نمط التفكير بشأن الاستراتيجية الأمنية. وبإمكاننا جميعًا رؤية الطريقة التي تعمل بها العوامل القوية على تغيير طبيعة علاقات القوى، وإضعاف سيطرة الحكومات الفردية، وتعميق الترابط عبر الحدود، وتمكين مجموعة أوسع بكثير من الجهات الفاعلة الآخذة في الظهور على المسرح العالمي، ولا يقتصر ذلك على الدول فحسب، إنما يشمل أيضًا الشركات الخاصة والمنظمات غير الحكومية والمنظمات الإرهابية والشبكات الإجرامية العابرة الحدود الوطنية التي تفسد إدارة الدولة، وتيسِّر الصراع العنيف وتستغله. وتتمثل المحصلة النهائية في زيادة حرية بعضهم في بث الاضطراب أو إشاعة الدمار، بالاقتران مع الحد من هيمنة الدولة على البيئة الأمنية. وقد باتت الدول الحاملة بذور الاضطراب، التي تتسم بالهشاشة وانعدام الاستقرار تفوق اليوم، من حيث عددها، الدول الخاضعة للمساءلة والمستقرة في النظام الدولي، بمعدل يزيد على اثنين في مقابل واحد، وإننا نشهد بالفعل تأثير عدم الاستقرار والصراع، بما في ذلك عودة ظهور أعمال القرصنة. ولا بد من توقع انتهاكات حقوق الإنسان الناجمة عن آثار تغير المناخ والفقر واللامساواة على الصعيد العالمي. إضافة إلى ذلك، لم نشهد بعد النجاح في الانتشار بالتدرج للقوة الاقتصادية شرقًا نحو منطقة آسيا والمحيط الهادئ، والقلق الناشئ بشأن إمكان الحصول على الطاقة والمواد الخام في المستقبل.

تعمل هذه القوى الكبرى على إعادة تشكيل البيئة الأمنية الدولية[4]. ولسوف تؤدي الاتصالات العالمية إلى توسيع نطاق تأثيرها، وتُفضي إلى قيام علاقات متبادلة غير متوقعة بينها. ومن الجليّ أن ليس بإمكان أي دولة حديثة في يومنا هذا أن تعزل نفسها، أو توفر أسباب أمنها إذا ما عملت بمفردها، ما يمثل استنتاجًا مركزيًا لأي استراتيجية أمنية وطنية. كما أن المجتمعات الحديثة بطبيعتها أكثر عُرضة للهزّات والاضطرابات، نظرًا إلى أن التكنولوجيا أصبحت أكثر تعقيدًا واعتمادًا على ترابط الشبكات العالمية. ومن الواضح أيضًا أن آثار ما بعد الصدمة جراء أزمة الثقة ونقص السيولة المالية التي شهدها عام 2008 قد قلّصت، بضعة أعوام مقبلة في الأقل، الخيارات المُتاحة أمام تلبية هذه المتطلّبات.

كيف يمكن أن توضع هذه الملاحظات العامة موضع التنفيذ واختيار الأولويات التي ينبغي اتخاذ إجراء بشأنها؟ يتمثل أحد المناهج المتمخضة عن استراتيجية الأمن القومي لعام 2009[5] التي وضعها ديوان مجلس الوزراء في المملكة المتحدة في اعتبار قوى التغيير الرئيسة هذه بمنزلة "عوامل مُحفّزة" للتهديد المستقبلي. ويتجلّى أحد هذه العوامل المُحفّزة، على سبيل المثال، في خطر نشوء أيديولوجيات معادية جديدة. وتشتمل العوامل المحفزة الأخرى على الطريقة التي سوف تزيد بها الجهات الفاعلة غير الحكومية من تهديد مصالحنا، وإساءة استخدام التطورات في مجال العلوم والتكنولوجيا (بما في ذلك الفضاء السيبراني)، وتعمل القضايا العالمية مثل الديموغرافيا والفقر وتغيّر المناخ على خلق حالات جديدة من انعدام الأمن التي سوف تتأثر المجتمعات الحديثة بها على نحو متزايد، ما لم تُتخذ التدابير اللازمة. وتحرك "العوامل المحفّزة" هذه بعدئذ الجهات الفاعلة المُهَدِّدَة، سواء أكانت دولًا تقليدية (حيث يكون الحكم هو أنه على الرغم من أن "ليس ثمة دولة تهدد المملكة المتحدة بصورة مباشرة في الوقت الراهن"، فإن هناك "إمكان واقعي" للتأثير الضار، عبر عرقلة التجارة أو تعطيل الطاقة أو شن هجوم إلكتروني أو أي اعتداء آخر

---

(4) للاطلاع على التحليل الكامل الذي تستند إليه هذه الملاحظات، ينظر:

Ibid.

(5) HM Government, *Security for the Next Generation* (London: Cabinet Office, 2009).

على البنية التحتية الحيوية أو التأثير الهدام)، أم دولًا فاشلة أم جهات فاعلة غير حكومية مثل الجماعات الإرهابية أو الإجرامية. ومما يزيد من تعقيد السياسة الأمنية الاعتراف الواضح بأن هذه الجهات الفاعلة يمكن أن تعمل في "مجالات تهديد" مختلفة جدًا، تتراوح بين التكنولوجيا النووية والفضاء السيبراني، وبين القرصنة البحرية والمعلومات العامة. ويجري عبر هذا التحليل الخيط المشترك المتمثل في أن اتخاذ إجراءات أمنية فعالة، سيتطلب تركيزًا أكبر على تعزيز اتخاذ إجراءات أقوى، مالية ودبلوماسية متعددة الأطراف.

من نافلة القول، إن ليس ثمة دولة حديثة اليوم تستطيع أن توفر أسباب أمنها إذا ما عملت بمفردها. وقد أفادت المملكة المتحدة على مدى أعوام عدة من كونها جزءًا من تحالف دفاعي جماعي، حلف شمال الأطلسي، قائم على أساس القيم الديمقراطية المشتركة المتجسدة في المبدأ القائل إن الهجوم على أحد الأعضاء، يعني هجومًا على الجميع. ولا حاجة بنا في عصر يتّسم بالتحولات في أنماط القوة العالمية إلى المجادلة بشأن الحجج المؤيدة لبقاء حلف شمال الأطلسي في صميم الاستراتيجية الأمنية للمملكة المتحدة، وبالتالي، ربط أمن أوروبا بأمن أميركا الشمالية. بيد أن هناك اهتمامات ومخاطر أوسع تهدد الأمن، يتعيّن على أميركا الشمالية وأوروبا مواجهتها. وتتمثل أفضل استراتيجية للحفاظ على تحالف قوي ومتواصل، من وجهة نظري، في مواصلة تعزيز التعاون العسكري والأمني الأوروبي بقدر كبير، ليس بوصفه بديلًا لحلف شمال الأطلسي، إنما لإنتاج حلف ناشط عبر الأطلسي قائم على أساس تعاون أوروبي أكثر عمقًا وفعالية، وعلاقة أكثر تكافؤًا بين أوروبا والولايات المتحدة. وثمة حاجة إلى زيادة كبيرة في مستويات التعاون المتعدد الأطراف لتحقيق نهج قائم على الشراكة في ما يتعلق بالنطاق الكامل للمخاطر الناشئة في الخارج. ويجب أن يشكل هذا التعاون الأوسع أولويةً استراتيجية في ما يتعلق بالمملكة المتحدة وحلفائها، حتى حينما يعني هذا في بعض الأحيان التنازل عن الأفضليات الوطنية القصيرة الأجل. وغالبًا ما تكون التدابير الرامية إلى تعزيز السلام والاستقرار الدوليين ومعالجة المناخ السياسي الهش أفضل السبل التي ينبغي لنا أن نسلكها في دفاعنا عن أنفسنا في عالم يجري فيه تقاسم المشكلات والمصائر. وإن وجود سياسة ترمي إلى منع نشوب النزاعات موجهة توجيهًا

جيدًا، مبنية على فهم جيد لديناميات المشكلات الناشئة، يوفر المال والأرواح والعلاقات السياسية؛ وإذ نفعل ذلك، فإن إظهار الإجراءات التي تتخذها الدولة وإضفاء الشرعية عليها وإثبات شرعيتها تشكل ضرورة استراتيجية أساسية في ظل الظروف الراهنة، نظرًا إلى أن في عالم يتطلب الشراكة والتعاون مع الآخرين، ستكون الشرعية ذات أهمية محورية في تأمين ذلك. وإن تقاسم المخاطر مع الآخرين يفرض التزامات متبادلة ستؤدّي حتمًا إلى تقييد حرية العمل الوطني في استخدام الموارد لأغراض محض وطنية.

التهديد الإرهابي الجهادي التكفيري الراهن

يتمثل أحد المصادر الرئيسة لانعدام الأمن في يومنا هذا، الذي يمكن اختبار هذا التحليل على أساسه، في الأيديولوجيا التكفيرية المعولمة التي انتشرت من جراء تشكيل تنظيم القاعدة، وأضحت عاملًا محركًا مهمًا للإرهاب الدولي. وليس من قبيل المصادفة أن تنشر "استراتيجيات الأمن القومي" في الأعوام التي تلت أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر [2001] في واشنطن وباريس وبرلين ولندن ولاهاي وكانبيرا وسنغافورة وأماكن أخرى. فقد أدركت الحكومات، من ناحية، مسؤوليتها عن توفير الشعور بالأمن لشعوبها في مواجهة أخطار مثل الإرهاب والانتشار. وتدرك الحكومات ذاتها، من ناحية أخرى، ماذا يعني أن تكون آمنًا في عالم يسوده الترابط من دون أن يبقى خصم واحد للدولة المهيمنة، إنما بوساطة الروابط التكافلية العالمية ومواجهة التهديد الخطر المتمثل في الإرهاب الذي يتسبب بإحداث خسائر جسيمة في الأرواح. وأما القضايا التي يثيرها ذلك في ما يتعلق بالوئام الداخلي، فسنتناولها في الفصل الرابع.

لقد عملت الإجراءات المضادة التي اتّخذتها الولايات المتحدة وشركاؤها، ولا سيما المملكة المتحدة، طوال سنوات عدة على تقييد حرية حركة قيادة تنظيم القاعدة وعملياتها بالتدرج، وأدّت إلى مقتل أو أسر عدد كبير من الإرهابيين من ذوي الخبرة. ومن المحتمل أن تكون الموجة المتصاعدة من الإرهاب المرتبط بتنظيم القاعدة قد بلغت أعلى مستوياتها. ويظهر أداء

هذا التنظيم في الوقت الراهن أنه يواجه إخفاقًا استراتيجيًا وانحدارًا لنفوذه بالتدرج. بيد أن أيديولوجية تنظيم القاعدة لا تزال تمثل خطرًا داخليًا يُهدِّد الأمن في العديد من البلدان الأوروبية، ولا سيما المملكة المتحدة. وسوف تكون الشبكات الفردية للمتطرفين، طوال فترة مقبلة من الزمن، قادرة على تنفيذ هجمات إرهابية. ولا تزال المياه العكرة التي يسبح فيها هؤلاء المتطرفون عميقة. لقد أظهر الإرهابيون القدرة على الإبداع والابتكار واتخاذ تدابير أمنية فعالة ذات طابع وقائي. ويبدو أنها تركز بدرجة أكبر حتى الآن على التيقن من التأثير عبر اختيار أساليب هجوم مجربة جيدًا، مثل التفجيرات وإطلاق النار واختطاف الطائرات، بدلًا من العوالم الأشد غموضًا للهجمات الكيماوية أو البيولوجية أو الإشعاعية. ولعل مواطن الضعف التي تتولّد من التقدم السريع في تكنولوجيا المعلومات والتكنولوجيا الأحيائية لا تحظى بتقدير بالغ، ما يزيد من إمكان أن تجعل الجرائم السيبرانية والإرهاب السيبراني والأشكال الجديدة من الهجمات الكيماوية والبيولوجية كلها مجالات تهديد قد تشكل احتمالًا محفوفًا بقدر أكبر من الخطر، نظرًا إلى التوسع الحضري العالمي. وإن من شأن المخاطر الإجمالية التي يفرضها الإرهاب أن تتفاقم إلى حد بعيد إذا ما قُيِّض للإرهابيين أو سواهم من الجماعات الإجرامية غير التابعة للدول أن تحصل على ملاذ آمن جديد، أو تنجح في حيازة وسائل مهمة لنشر الفوضى الشاملة، كما قد يحدث، إذا لم يجرِ حشد الجهود الدولية لوقف مواصلة انتشارها. لذا، فإن التصدي لهذا التهديد في المستقبل يجب أن يكون موجّهًا بوساطة استراتيجية أمنية، تجسد هذه التحولات التي طرأت في مرحلة ما بعد الحرب الباردة على نمط التفكير بشأن الأمن القومي نحو التركيز على حماية المواطن وتوقع المخاطر وتعزيز قدرة المجتمع على المواجهة.

تطوير نهج إدارة المخاطر

لقد أكدت أنه ينبغي أن يتجلّى الأمن القومي الآن في حالة الثقة من جانب المواطن بأن الحياة الطبيعية يمكن أن تستمر، وذلك على الرغم من الأخطار التي يتعرض لها الأفراد والأسر والشركات، والناجمة عن التهديدات التي هي من صنع الإنسان أو المخاطر غير الشخصية. وبالتالي، فإن تطبيق مبادئ إدارة

المخاطر على الأمن يبدو أمرًا معقولًا إلى حد كبير. ولا يمكن أن يكون هناك أمن مطلق، لكن الإيمان بالقضاء والقدر أو الثقة في المصادفة، سوف تعزز الجمهور لخطر يمكن تجنبه، فحيث توجد الحكمة لا مكان للقوة الإلهية على حد تعبير جوفينال[6]. ولو أن البشر تصرفوا بتبصر وحكمة، لما كنّا قد سمعنا بعد الآن عن الحظ الجيد أو العاثر - إذ لن تكون آلهة الحظ بعد الآن شخصيات إلهية في نظر البشر الفانين إن كانوا هم أنفسهم يتّسمون بالحكمة ويتوخون الحذر في إدارة أنفسهم وشؤونهم.

هناك أيضًا مسؤولية كبرى تقع على عاتق الحكومة في أثناء سعيها لتحقيق الأمن، تتمثل في أن لا تخدع نفسها أو الجمهور بشأن ما هو ممكن ومتيسر ومستدام في مجتمع حر. وإنه لمن المنطقي في ضوء التعقيد الذي تنطوي عليه هذه البيئة الأمنية أن تكون الحكومة صريحة مع الجمهور بشأن القيود التي تعانيها تدابيرها الأمنية، والمخاطر الكامنة التي يجب القبول بها. ومع ذلك، ثمة حاجة إلى فهم العواقب السياسية. وتتمحور إدارة المخاطر حول خوض المجازفات الموجّهة، وصولًا إلى الغايات المنشودة. ويجري في الفصل السابع استكشاف مفارقة المخاطرة، حيث إن اتخاذ خطوة جريئة، وليست مترددة، عادة ما يؤدي في الكثير من الأحيان إلى التقليل من المخاطر، وليس زيادتها. وتُسلّم الأعمال التجارية بحقيقة المقولة القديمة التي مفادها أنه لا يوجد ربح من دون مخاطر. لكن حين لا تسير الأمور على ما يرام، فإن ردة الفعل الإعلامية الطبيعية تتمثل في استنتاج مفاده أن الحكومة قد أخطأت في تقدير المخاطر، وفي التعبير عن عدم الرضا السياسي بناءً على ذلك. لكن الحكومة ربما لم تكن قد أخطأت في حساباتها. ولعل الحكومة قدّرت المخاطر تقديرًا جيدًا للغاية، لكن المجازفة بحكم طبيعتها تنطوي على احتمالية غير صفرية بأن ينقلب الحظ عليك، وذلكم هو ما خبرناه. وقد تحرز الحكومة النجاح في نقل بعض المخاطر المالية إلى أطراف أخرى، وتقاسم المخاطر عبر التحالفات، والالتزامات المتبادلة، لكن "مخاطر الأعمال" النهائية في مجال الأمن، ستبقى واقعة دومًا على عاتق الحكومة. وبعد تقييم المخاطر (كما يأمل

(6) Juvenal, *Satires X*, drawing on the commentary by the Rev. M. Madan (London: 1769).

أحدنا) وتنفيذ التدابير الكفيلة بإدارتها والتصرف بها بمستوًى معقول في حدود استعداد الحكومة لتقبل المخاطر، فإن الباقي متروك للقدر.

لئن جرى تقييم المخاطر على أنها ضئيلة، إلّا أنه يمكن لأمور بعيدة الاحتمال أن تحدث بالفعل. ويقتضي ذلك توخي الرصانة من جانب الحكومة والجمهور. وإنك لتقرّ باحتمال الإخفاق، إضافة إلى توقع النجاح حينما تدير المخاطر. وأذكر سماعي في عام 1982 إلى الشرح الذي قدّمه أمير البحرية البريطانية إلى لجنة رؤساء الأركان بشأن ما يتوقعه من خسارة للسفن البحرية حينما جرت تهيئة الأسطول في عرض البحر من أجل الحملة التي بدأت لتوّها، على الرغم من الصعاب كلها، في جنوب المحيط الأطلسي لاستعادة حيازة جزر الفوكلاند (Falkland Islands)[7]. وقد عرض تقديره على حكومة مارغريت ثاتشر (Margaret Thatcher) التي تقبلت احتمال وقوع مثل هذه الخسائر بوصفها جزءًا من مخاطر تحقيق استعادة الجزر تلك. ومما يؤسف له أن تقديرات الأدميرال السير هنري ليتش[8] كانت سليمة إلى حد بعيد، لكنه كان يعلم منذ البداية أن فريق المهمات كان قد أُطلق بناءً على هذا الفهم الواضح للمخاطر المحتملة. ولدينا اليوم عمليات لمكافحة الإرهاب تنطوي كلها على إدارة المخاطر: على سبيل المثال، السماح بتنفيذ عملية المراقبة، بينما يجري جمع الأدلة والكشف عن الشبكات، أو عدم إقفال حركة المرور الجوية أو وسط إحدى المدن، حينما يصل جزء من معلومات استخبارية مجزأة بشأن أحد التهديدات، أو السماح لمخبرٍ مشارك لديه اطلاع على الجرائم المرتكبة بمواصلة العمل داخل إحدى المنظّمات الإرهابية المحظورة حينما يمكن لهذا الفرد أن يرتكب المزيد من الجرائم. وعلى وجه الإجمال، تكمن المصلحة

(7) يشير المؤلف إلى "حرب الفوكلاند" التي اندلعت في عام 1982 بين الأرجنتين والمملكة المتحدة. سبب الحرب هو النزاع الطويل بشأن السيطرة على جزر فوكلاند وجورجيا الجنوبية وجزر ساندويتش الجنوبية التي تقع في جنوب الأطلسي، في شرق الأرجنتين. استمر النزاع 74 يومًا، وانتهى باستسلام الأرجنتين في 14 حزيران/ يونيو 1982 واستعادت بريطانيا سيطرتها على الجزر. (المترجم)

(8) الأدميرال السير هنري ليتش (Admiral Sir Henry Conyers Leach) (1923-2011): قائد البحرية الملكية البريطانية. اضطلع بدور محوري في إقناع مارغريت ثاتشر بخوض حرب الفوكلاند. (المترجم)

العامة في حث الحكومة والسلطات الأمنية على الشعور بالثقة في إمكان خوض غمار مخاطر محسوبة من أجل الكشف عن المخاطر التي تهدد الأمن العام وتحييدها. لكن يتعين على الجمهور، في نهاية المطاف، أن يثق في قدرة السلطات الأمنية على إصدار تقديرات تتعلق بالمخاطر هذه. ولذلك ينبغي للحكومة أن تشرح عبر وسائل الإعلام الأساس المنطقي للاستراتيجية التي تنتهجها، وإعطاء فكرة عن المكان الذي ستعمل فيه على تحقيق التوازن بين منافع الأمن الإضافي كلها وتكاليف توفيره والسبب الكامن وراء ذلك. ونتيجة لهذا يتعيّن على الحكومة أن تقدم المعلومات الأساسية الكافية بشأن أجهزتها الاستخبارية والأمنية وأنواع الأشخاص المنخرطين فيها من أجل توليد الثقة اللازمة في القرارات الأمنية العملياتية.

ثمة تباين محتمل يمكن استخلاصه هنا بين اعتماد إدارة المخاطر للأمن بوصفه مبدأ، وجانب كبير من النهج الراهن الذي تتبعه الحكومة في مجال صنع السياسات. ومن الأمور المتأصلة في طبيعة إدارة المخاطر أن يقر متخذ القرار بأن الخطر قد لا يؤتي أكله، ويشرح ذلك بوضوح لمن قد يتأثرون به. وذلكم هو شعور يعرفه كل مريض تحدث إلى جراحه. وقد يكون من الممكن إسداء نصيحة مؤثرة مفادها أن هذا الإجراء من المرجح أن يتمخض عن معالجة فعالة لهذه الحالة، لكن سيجري التوضيح أن هناك مخاطرَ معروفةً لا بد من الإقرار مسبقًا بأنها قد لا تصادف النجاح. وفي أثناء خضوعي للعلاج من السرطان قبل بضعة أعوام بلغ معدل نجاح عملية الخلايا الجذعية الجديدة نسبيًا آنذاك التي تتوقف عليها حياتي ثمانين في المئة. هناك احتمالات ممتازة في الطب المتقدم - لكن هناك أيضًا مجالًا للإخفاق بمعدل مريض واحد من بين كل خمسة مرضى. وفي المجال الطبي، لا بد من منح الموافقة المسبقة عن علم لإثبات أن المريض يدرك مدى المخاطرة. ولنقارن هذا الأمر بالتأكيد الطبيعي من جانب الوزراء على صحة السياسة الجاري العمل على انتهاجها، ومقدار الشدة المماثلة التي تشكك فيها أحزاب المعارضة في ذلك. ولا يسمح للشك بالولوج إلى أي من الجانبين. ويُقاد الرأي العام بعد ذلك إلى توقع تحقيق النتيجة المنشودة. وحيثما تحل المخاطر عندئذ، فإنها ستكون في مستوى أدنى بدرجة أو درجتين في ما يتعلق بالتفصيلات الفنية للخطة التنفيذية، لكن

في ما يتصل بصواب القرار السياسي، فينبغي أن يكون في منأى عن الشك. وفي المسائل الأمنية في الأقل، ينبغي ألّا يكون هناك تأكيد لهذا اليقين بشأن السلامة العامة.

نظرًا إلى عدم وجود أمن مطلق يمكن أن نحظى به بتكلفة مالية أو أخلاقية مقبولة في هذا العالم، ثمة ضرورة للحرص على إقامة توازن في كل مرحلة من المراحل في إطار حقوق الإنسان التي ترتكز على أساس مبادئ التناسب والضرورة المرعية منذ قديم الزمان. وتشتمل الاستراتيجيات كلها على اتخاذ القرارات بشأن الغايات والسبل والوسائل. ويُعد بيان واضح بالمبادئ والقيم عنصرًا أساسيًا في الاستراتيجية الحصيفة لإعطاء التنازلات التي لا سبيل إلى اجتنابها شكلًا، وإبراز ما لا يمكن المساس به: أهمية حقوق الإنسان، بما في ذلك الحظر التام المفروض على التعذيب والعدالة وسيادة القانون والحكومة الشرعية والقابلة للمساءلة وصيانة حريات الاجتماع والتعبير. وتعد عبارة "بكل حرية وثقة" التي يتضمّنها الهدف الأمني الاستراتيجي[9] الذي تسعى الحكومة الراهنة في المملكة المتحدة لتحقيقه ("كي يتسنّى للناس أن يزاولوا حياتهم اليومية بكل حرية وبثقة في عالم أكثر أمنًا واستقرارًا وعدلًا وازدهارًا") بمنزلة عبارة مفيدة للمعنى المقصود، وتشكل في الوقت ذاته طمأنة كبيرة لفئات المجتمع كلها التي تتمسك بقيمها الأساسية في أثناء سعيها للحصول على حكومات أمنية.

سياسة الأمن

تعد كيفية اختيار الحكومات تصنيف قضايا السياسة العامة إحدى المسائل المهمة التي تمثل موضوعًا محوريًا يتضمنه هذا الكتاب. ولنتّخذ وضعًا دفاعيًا؛ إذ كان التركيز إبان الحرب الباردة ينصبّ على الدفاع المشترك عن الدولة عبر إقامة تحالف مع الدول الديمقراطية التي تؤمن بالمبادئ ذاتها، عنينا منظمة حلف شمال الأطلسي. ولا يزال من المهم أن الدول الأمم لم تضمحل.

---

(9) HM Government, *The National Security Strategy of the United Kingdom* (London: Cabinet Office, 2009).

وما فتئت الحاجة إلى قوات دفاع قوية تشتد. بيد أن التحليل في يومنا هذا لا بد من أن يكون للطريقة التي يمكن بها أن تحقق القوات المسلحة إحساسًا أوسع بالأمن.

إن لهذا الاستخدام للتصنيف "الأمني" أهميته حينما يتعلق الأمر بأولويات الحكومة وتخصيص الجهد والموارد، وما يُقال للجمهور بشأن ما يجري إنجازه باسمهم لحمايتهم. بيد أن التصنيفات هنا هي موضع خلاف. ولقد قدمتُ وصفًا للأمن القومي من خلال حالة الثقة العامة في أن المخاطر منخفضة بالقدر الكافي وتجري إدارتها على نحو وافٍ، وفي أن الحياة الطبيعية يمكن أن تستمر. وقد كتب بعض المعلقين عن المخاطر المترتبة عن الإفراط في توفير الضمانات. وإذا بدا أن كل مشكلة هي أشبه بقضية أمنية، فسيكون الوزراء عندئذ معتادين رؤية الاستجابة في ما يتعلق بالسعي لتحقيق قدر أكبر من الأمن عبر اللجوء إلى الحلول العسكرية في الخارج، والتهديد بفرض المزيد من القيود على الصعيد المحلي التي تحدّ من الحرية الفردية والخصوصية. ولهذا، من الضروري توخّي الحذر في ألّا يجري تعزيز رسالة موجّهة إلى اللاشعور، مفادها أن الحكم الصالح يتمحور حول الأمن. غير أنه بوسعنا أن نثق إلى حد معقول في أن الحكومة الطالحة سوف تتسم بإهمالها.

ثمة سمة مشتركة في الكثير من المشكلات التي تواجهها الحكومة في مسعاها الرامي إلى اتّباع نهج حديث في التعامل مع الأمن القومي، وتتمثل في توافر الجودة أو الافتقار إليها في التنبيه الاستراتيجي، بأن ما تعانيه الحكومات من المتاعب آخذ في التصاعد. ونُمضي الآن إلى الفصل الثاني لنتناول كيف ينبغي للحكومات الحصيفة أن تتعامل مع هذه الحاجة.

الفصل الثاني

الحكمة

القيمة العامة للاستخبارات

الالتفاف قليلًا حول الموضوع وتعريفه

كيف ينبغي لنا أن نفكر على الوجه الأفضل في المعلومات الاستخبارية السرية واستخدامها في دعم الحكومة، وهي تسعى لتوفير الأمن العام؟ إذا تأملنا في أمثلة من التاريخ الدبلوماسي والعسكري، فسنرى أن النهج الطبيعي يقوم على التفكير بشأن ما يعود به القرار من النفع. وقد جرى فك شيفرة برقية زيمرمان (Zimmermann) على أيدي محللي التشفير البريطانيين في عام 1917 وأدّى السخط بعد نشرها في الصحافة الأميركية إلى إعلان الولايات المتحدة الحرب على ألمانيا وحلفائها. ولما كانت الولايات المتحدة غير مُطّلعة على الموقف الحقيقي لحاملات الطائرات اليابانية، فإنها استبعدت احتمال شن هجوم على بيرل هاربر (Pearl Harbor). ونظرًا إلى قدرة المملكة المتحدة على التحكم في العملاء الألمان الموجودين على أراضيها وقراءة حركة مرور الرسائل المشفرة الألمانية، تمكّنت المملكة المتحدة من وضع خطة فعّالة تنطوي على الخداع، أدّت إلى الحد من المخاطر المرتبطة بإنزال النورماندي في عام 1944. وقد جعل غياب التحذير الاستخباري من الغزو السوفياتي لتشيكوسلوفاكيا في عام 1968 الحلفاء الغربيين يواجهون أمرًا واقعًا. وبوسعنا أن نطبق النهج ذاته في ظل الظروف السائدة في يومنا هذا؛ إذ مكّن توافر المعلومات الاستخبارية السرية بشأن أنشطة أشخاص يُشتبه في انتمائهم إلى تنظيم القاعدة من اكتشاف وتعطيل مخطط ضخم في عام 2006 يرمي إلى إسقاط عدد من الطائرات فوق المحيط الأطلسي (ما يُسمى بمؤامرة الطائرات، وعملية أوفرت (Operation Overt)، [وهي الكلمة المشفرة التي أطلقت على التحقيق بشأن الشبكة الإرهابية العاملة في المملكة المتحدة]. بيد أن شرطة العاصمة اضطرت إلى الاعتذار في وقت سابق من ذلك العام عن تنفيذها عملية مداهمة ضخمة، وإن

كانت غير مجدية، لمنزل في منطقة فورست غيت (Forest Gate) في لندن، بعد أن أشارت المعلومات الاستخبارية إلى أنه يجري تخزين جهاز كيماوي هناك. ولن تكون المعلومات الاستخبارية خاضعة للتحديث على الدوام.

تظهر هذه الأمثلة المعروفة وغيرها قيمة المعلومات الاستخبارية وأوجه القصور التي تقيدها على حد سواء عبر مجالات الحرب والشؤون الدولية والدبلوماسية والإرهاب والسلامة العامة. وتوحي بتعريف للمعلومات الاستخبارية بحسب الغرض المراد منها: **يتمثل الغرض الأساسي من المعلومات الاستخبارية بالارتقاء بمستوى عملية اتخاذ القرار عبر الحد من الجهل**. وبالتالي، فإننا نعمل على تحسين احتمالات العمل بالتماشي مع أهدافنا بما يتجاوز ما كنا لنتجزه، إذا ما رمينا عملة نقدية للاختيار بين مناهج العمل التي ستبعها، أو تصرفنا بناءً على الحدس أو المعلومات المغلوطة، أو سمحنا بوقوع أحداث في ظل غياب قرار يحسم نتيجتها.

إن قدرًا كبيرًا من المعلومات التي تدخل ضمن نطاق التقييم الاستخباري متاحة علنًا إن جرى البحث عنها في المكان المناسب، أو في الإمكان استقاؤها من تقارير دبلوماسيّة وعسكريّة عاديّة. ومع ذلك، فهناك خاصية إضافية تُعرّف بـ **المعلومات الاستخبارية السرّية** بأنها المعلومات الاستخبارية التي يسعى الآخرون للحيلولة دون اطّلاعك عليها في الكثير من الأحيان، وغالبًا ما يكون ذلك عبر فرض عوائق أمنية هائلة وإنزال عقوبات عنيفة بحق من يتعاونون مع موظفي الاستخبارات. وعادة ما يكون الحصول على مثل هذه المعلومات الاستخبارية السرية نتيجة عملية متخصصة ومحفوفة بالمخاطر. ووفقًا لهذا التعريف، فإن المعلومات الاستخبارية السرية هي منتج نهائي قد يكون شفويًا أو خطيًا أو بصريًا أو تقنيًا أو رقميًا. وتبدأ الدورة بمتطلب أصلي للمعلومات الاستخبارية من جانب الزبون، ومن ثم المضي قُدُمًا في عملية الجمع على يد إحدى الوكالات، وتحليل المنتج وتقييمه، ثم إعادة توزيعه في نهاية المطاف على الزبون. ويرد وصف تفصيلي للدورة هذه في الفصل الرابع. وعادة ما أشير في هذا الكتاب إلى تعبير "المعلومات الاستخبارية" بوصفه اختصارًا لعبارة

"المعلومات الاستخبارية السرية"، محتفظًا بالعبارة الأخيرة حينما تستدعي الضرورة التأكيد أنها تتضمن معلومات جرى الحصول عليها بصورة سرّية، سواء أكان ذلك بالوسائل البشرية أم التقنية، في مقابل المصادر العلنية (بما في ذلك صور الأقمار الصناعية التجارية في أيامنا هذه) أو التقارير الدبلوماسية والعسكرية العادية.

نستخدم بوصفنا أفرادًا معلومات جديدة في كل لحظة لتغيير افتراضاتنا بشأن المخاطر التي تنطوي عليها القرارات، من عبور الطريق، وصولًا إلى التقدم بطلب الزواج. وإننا لا نفعل ذلك دومًا عبر استخلاص مضمون المعلومات المتاحة لنا كلها؛ إذ إن الرؤية المحيطية الخاطئة والحب على حد سواء قد يعميان بصيرتنا بصورة موقتة. لكن، مؤدّى الافتراض الذي عادة ما نستخلصه، أنه كلما عرفنا أكثر أصبحنا أفضل حالًا. ويخلق لوك راينهارت في روايته **الرجل النرد** (*The Dice Man*)، الصادرة في عام 1971 عالمًا آخر: شخصية رئيسة تخوض تجربة اتخاذ قرارات الحياة كلها، الكبيرة منها والصغيرة، على نحو محض عشوائي، اعتمادًا على تدحرج النرد، القائمة على تحقيق نتائج تنطوي على الاحتيال أو التسلية، لكنها تنتهي في آخر المطاف إلى مأساة كما قد يكون متوقعًا. ويتخذ عالم الأمن القومي والمعلومات الاستخبارية موقفًا عقلانيًا قويًا استنادًا إلى افتراض مفاده أن من شأن توافر المزيد من المعلومات أن يسفر عن قدر أقل من الجهل، إذًا، يمكن اتخاذ قرارات أفضل، قائمة على المعرفة، وتحظى بفرصة أكبر في أن تكون مواتية، ومن ثم يمكن أن تفضي إلى تحقيق نتائج أفضل، إلّا أن الخطوات التي تربط بين هذه البيانات ليست واضحة دومًا أو مباشرة، وسنتفحصها بعناية في الفصلين السادس والسابع. ولا يمنح امتلاك الأسرار ميزة في الحالات كلها، كما ليس من الممكن دومًا اتخاذ إجراءات بناءً عليها. وليست المعرفة السرية مبعثًا للراحة لدى الحكومة في الكثير من الحالات، ولعل ثمة تشابهًا مع مرضى يطّلعون على ملفهم الوراثي، كاشفين عن وجود استعداد لديهم للإصابة بمرض خطر في الأعوام المقبلة، لا يمكنهم فعل أي شيء تجاهه، غير أن الإلمام به قد يُحدث تغييرات جوهرية في حياتهم.

بيد أن الأمل، مع ذلك، معقود على أن يحدث التقييم الاستخباري فارقًا بيّنًا، وأن يؤدي إلى تعزيز القرارات. وهناك، بطبيعة الحال، بعض الأوقات التي لن توفر فيها المعلومات الاستخبارية الجيدة سوى المعرفة اليقينية بالعمل بلا هوادة، انطلاقًا من سيرورة تاريخية تعجز الحكومات عن إيقافها. وكان انحدار الإمبراطورية البريطانية، على سبيل المثال، ينطوي على تغيرات اقتصادية واجتماعية واسعة إلى حد يحول دون تأثرها بالمناورات التكتيكية من جانب الحكومات البريطانية المتعاقبة، على الرغم من أن ذلك ربما لم يكن جليًا لحكام بريطانيا آنذاك.

ينبغي للنهج العقلاني أن يسفر عن نتائج لا بد من أن تؤدي في المتوسط إلى حظوظ أفضل في النجاح بالنسبة إلى الحكومة المعنية. بيد أن صانعي السياسات والقادة العسكريين ما فتئوا يتّخذون بعض القرارات الخاطئة، نظرًا إلى أنهم مضللون في بعض الأحيان بفعل أدلّة مغلوطة، أو لأن الافتقار إلى الدلائل أمر يبعث على التضليل، وفي بعض الأحيان بسبب ذلك فحسب. وتُبيّن التجربة أيضًا أنه حينما يوشك الوضع أن يتغير على نحو هائل جدًا، وتكون الحكومات مقبلة على مواجهة مفاجآت كبرى، فمن المرجّح أن القاعدة المستندة إلى الدلائل والتحليل ستصيب صانعي السياسات بالإحباط، وتلكم هي سمة غالبًا ما تطبع العالم بطابعها. وكما سنرى في الفصل السابع، هناك أساس ما لهذه الملاحظة البسيطة، يتمثل في شيوع التفكير الاستقرائي وأشكال معيّنة من الخطأ التحليلي. وكلما كان القرار أكثر أهمية، كان المحلل ومتخذ القرار على حد سواء عرضة للتأثر برغبات لاشعورية. ويتمثل الدرس الذي يتعيّن على أي من صانعي القرار أن يستخلصه في تطبيق الشك إزاء القاعدة المستندة إلى الدلائل وفهمه لها بما يتناسب والأهمية المحتملة للقرار.

استخدام المعلومات الاستخبارية

إنه لمن الأهمية حينما نبحث في الدور الذي تؤدّيه المعلومات الاستخبارية، مع ذلك، في الارتقاء بمستوى عملية اتخاذ القرار، إدراك أنه في الإمكان استخدام أي معلومة استخبارية سرية للحد من أوجه عدم اليقين (أو الجهل، كما أفضل أن أفكر في هذا الأمر) بطرائق مختلفة ثلاث.

يتمثل الاستخدام **الأول**، وهو الاستخدام الأضخم والأوسع نطاقًا على الإطلاق من حيث حجم الجهد المبذول، في ما أسمّيه **بناء الوعي بالأوضاع السائدة**. ولنأخذ مثالًا لتقدير استخباري قابل للتصديق[1]؛ إذ يمثل "دخول الفئة الجديدة الأولى من الغواصات الصينية الحاملة القذائف التسيارية[2]، من فئة جين (Jin-class)، مرحلة الاختبارات البحرية"، أحد الأمثلة على تقدير استخباري قد يتلقاه صانعو السياسات بالاستناد إلى مجموعة من المصادر العلنية وغير العلنية، ما يساهم في الوعي بالوضع الراهن لتطور البرنامج الوطني الاستراتيجي الصيني. ونتناول في الفصل السادس بصورة مفصلة كيف يمكن لمجتمع الاستخبارات أن يصدر مثل هذا التقدير ودرجة اليقين التي قد يُعلّقها عليه (قد تكون، على سبيل المثال، استنتاجًا مستمدًا من سلسلة طويلة من التقارير التي وضعها الملحق البحري، والتصريحات العلنية الصادرة عن كبار الضباط الصينيين، والصور الفوتوغرافية التي تُظهرها الأقمار الصناعية لنشاط يجري في حوض تجهيز السفن، وأنماط الاتصال الجديدة، والتقييم المرتكز على معلومات استخبارية سابقة، مفادها أن خطوة كهذه من المتوقع الآن اتخاذها في برنامج بناء الغواصات). وقد يرى تقرير استخباري لاحق أن الاختبارات نُفّذت بنجاح. وإن العبارة المفتاحية هنا هي "نُفّذت بنجاح" التي تُعدّ بمنزلة حكم على الأدلة كلها التي يكون بعضها متناقضًا. وإن من شأن مثل هذه المعلومات الاستخبارية المحددة أن تساعد على زيادة الوعي بأحد مجالات الاهتمام لدى صانع السياسات - إذ تُطالعنا حالة المثال الصيني بوضع من المرجح أن يكون ذا أهمية كبرى لدى الخبراء في مجال الحد من الأسلحة، الذين يسعون لصوغ مقترحات بشأن الحدّ من الأسلحة الاستراتيجية العالمية طويلة الأجل. ويمكن النظر إلى تقارير المعلومات الاستخبارية الفردية باعتبارها الركائز الأساسية، إلّا أنه سيكون من المضلل أن نفكر في أن الغرض

---

(1) ترد التقديرات الاستخبارية بشأن البرنامج الصيني للقذائف التسيارية في:
US Air Force, "Ballistic and Cruise Missile Threat," *National Air and Space Intelligence Center*, NASIC-1031-0985, 9 April 2009.

(2) هي القذائف ذات الارتفاع الشاهق والسرعة الفائقة والذاتية الحركة والموجّهة من الطيران في مرحلة إطلاقها الأولى، لتصبح بعدها ذات مسار طبيعي وغير مسيطر عليه. ويمكن اعتبارها وسائل إيصال محتملة لأسلحة الدمار الشامل. (الناشر)

من مثل هذه الجهود الاستخبارية هو مجرد جمع للحقائق المفترضة في قواعد البيانات والقوائم. وتُساهم التقارير الفردية في تشكيل الوعي العام بالأوضاع السائدة. وسوف يتبيّن أن بعض التقارير هو أشبه بالقطع المفقودة في لعبة أحجية تركيب الصورة من أجزائها المقطوعة - جيغسو (jigsaw) التي من شأنها أن تحوّل الوعي بالوضع برمّته على نحو يمكن أن تكون معه ذات قيمة مضافة كبيرة لدى صانع السياسات، أو القائد العسكري، أو أحد كبار ضباط الشرطة. ومن الأمثلة على ذلك حينما يتسبب تحديد جماعة متمردة أو إرهابية جديدة بإجراء مراجعة لتقدير المستوى العام للتهديد.

يمكن وصف الاستخدام الثاني للمعلومات الاستخبارية في دعم اتخاذ القرار على أفضل وجه بأنه توضيحي. وقد يكون هناك دليل موازٍ، في سياق توسيع نطاق المثال الصيني الوارد أعلاه، مؤدّاه أنه إضافة إلى تطوير نظام القذائف التي تُطلَق من الغواصات، يعمل جيش التحرير الشعبي الصيني (PLA) أيضًا على تطوير منظومة صواريخ استراتيجية بعيدة المدى تحمل على الطرق البرية. ويوحي أخذ تلك المعلومات الاستخبارية كلها في الاعتبار بوجود رغبة لدى جيش التحرير الشعبي في امتلاك قوة نووية رادعة قابلة للاستمرارية، وهذا بدوره يشير إلى تفسيرات للبرامج الصينية من حيث المخاوف من زيادة قابلية تأثر القواعد الصاروخية الثابتة المحصنة التي تتوافر عليها أحدث القدرات الهجومية التقليدية الدقيقة القائمة على التكنولوجيا المتقدمة لدى الولايات المتحدة، وبمنظومات الدفاع الأميركية المستقبلية المضادة للقذائف التسيارية يمكن استعمال المعلومات الاستخبارية في صياغة نظرية تفسر السلوك العسكري الصيني في الماضي والحاضر، والمساهمة في تفسير الأسباب التي دفعت الصين، على سبيل المثال، إلى إجراء اختبار لتحديد قدرة الصواريخ المضادة للأقمار الصناعية، ما قد يضعها في موقف وأمام أزمة يسمحان لها بالإفادة من اعتماد الولايات المتحدة على أنظمة الأقمار الصناعية. وتنطوي النظريات التفسيرية على أهمية كبيرة في فهم - والأهم من ذلك أنها لا تفضي إلى سوء فهم - سلوك الدول الأجنبية، وما إذا كان ينبغي اعتبار التطورات الصينية الوارد وصفها أعلاه، على سبيل المثال، بمنزلة مؤشرات دفاعية أو هجومية بصفة أساسية.

تلوح مخاطر جليّة داهمة، ستتناولها بمزيد من البحث في الفصل السابع، تتجلّى في الإفراط في تفسير الأدلة، ولا سيما إذا تشاطر المحللون وصانعو السياسات افتراضات ضمنية بشأن الدولة المعنية أو دوافع قادتها. ويسلّم صانعو القرار بافتراضات مهمة عن الطريقة التي تتفاعل بها الأمم، أو بشأن دوافع الجماعات المتمردة أو الإرهابية أو العقيدة العسكرية لأحد الخصوم، حتى إن لم يدركوا أنهم يقومون بذلك. وكما ذكر [الاقتصادي جون مايناردا] كينز في مقولته الشهيرة عن ممولي المدن ورجال الأعمال في كتابه **النظرية العامة للتشغيل: الفائدة والنقود** *(General Theory of Employment: Interest and Money)*، الصادر في عام 1936: "عادة ما يكون الرجال العمليون الذين يعتقدون أنهم مستثنون تمامًا من أي تأثيرات فكرية عبيدًا لأحد العلماء الاقتصاديين البائدين". ونجد في المجال الأمني مفكرين بائدين أيضًا. ويتمتع التقييم الاستخباري الجيد بقيمة تفسيرية تفيد في تعميق الفهم الحقيقي لكيفية نشوء الوضع، والديناميات القائمة بين الأطراف، وماهية الدوافع التي قد تحرك الجهات الفاعلة المعنية.

أما الاستخدام **الثالث** للمعلومات الاستخبارية، فمن المحتمل أن يكون الأكثر قيمة والأشد إفحامًا على حد سواء، ويتعلق ذلك **بالتنبؤ**. ولا يعدو المثال الصيني الذي سبق التطرق إليه، كونه مجرد خطوة صغيرة ترمي إلى استخدام النظرية التفسيرية للأساس المنطقي الذي يستندون إليه في برنامجهم النووي الاستراتيجي للتكهن بموقفهم المحتمل إزاء مبادرات جديدة بشأن الحد من الأسلحة، أو تطورات تكنولوجيا الدفاع الأميركية، وإجراء تنبؤات في خصوص الحجم المستقبلي للقوات النووية الصينية وشكلها وتطوير عقيدة لتشغيلها.

يمثل التنبؤ الناتج النهائي للكثير من الأنشطة الاستخبارية. وقد يتيح تقرير استخباري وحيد من داخل إحدى الجماعات الإرهابية إمكان التنبؤ بالهدف المقصود لشن هجوم إرهابي على مكان مزدحم، ما يؤدي إلى اتخاذ إجراء أمني استباقي من شأنه إنقاذ عشرات الأرواح. ولا داعي لأن يكون "تقريرًا نقطيًا" (غالبًا ما يكون عملًا يغلب عليه طابع التخمين)، لكن بالإمكان أن يكون أيضًا

تنبؤًا بنطاق محدود من النتائج التي ما فتئت تركز بصورة مفيدة على الخيارات المتاحة أمام صانع السياسات. وقد يكون تقييمًا تنبُّئِيًا لا يستند إلى تقارير استخبارية محددة، إنما إلى تقديرات بشأن تطورات الوضع في أحد البلدان غير المستقرة الواقعة في ما وراء البحار، ما من شأنه أن يتجاوز نطاق التفسير ليشمل التنبؤ. ويترع قدر كبير من المناقشات التي أجراها المعلقون والباحثون بشأن التقييمات الاستخبارية، التفسيرية منها والتنبُّئِيَة، إلى التركيز على التطورات المستجدة في الشؤون الدولية، وغالبًا ما يجري ذلك بعد الإخفاق في التنبؤ على نحو كافٍ (أو على الإطلاق) بانقطاع استمرارية الحرب (مثل حرب يوم الغفران - حرب تشرين الأول/ أكتوبر 1973[3]، وغزو جزر فوكلاند في عام 1982)، حينما كان لا بد من اختراق الخداع الناشط أو مستويات عالية من السرية. وفي حالة الإخفاق في التنبؤ بالتغيير الثوري كما حدث (في إيران في عام 1979، وفي برلين في عام 1989)، يُرجّح أن يكتسي "الشعور" الذي ينتاب المحلل إزاء تطورات الوضع، بالاستناد إلى تقارير إخبارية ودبلوماسية، عوضًا من معلومات استخبارية سرية محددة، أهمية أكبر. وكما سنعرض في الفصل السابع، فإن سجل التنبؤ بمسار الأحداث في ظل الأوضاع الأمنية المعقدة يتّسم بالتفاوت، وثمة حدود واقعية لمدى إمكان إدخال تحسينات عليه، وإن كان لا بد من بذل الجهد بغية قلب الموازين لمصلحة الأمن العام، لكنْ مع عيون مفتوحة على مصراعيها.

هل السجل الحافل للتقييم الاستخباري الحكومي في ظل مثل هذه الظروف الدولية المعقدة، أفضل بكثير من أفضل ما في المجال الصحافي؟ قد يذهب المتشكك إلى القول إن القدرة على تقييم تطور الأوضاع هي قدرة يمكن أن يحققها صحافيون جيدون بالاعتماد على مصادرهم العامة واتصالاتهم الخاصة. غير أن هناك اختلافات بين الدور الاستخباري الذي تضطلع به

(3) يستخدم المؤلف تسمية "حرب يوم الغفران" (The Yom Kippur War)، التي يطلقها الصهيونيون، لأن الجيشين المصري والسوري استطاعا أن يهاجما العدو الصهيوني في يوم عيد لهم، يسمى يوم الغفران الذي لا يعمل اليهود فيه. وقد آثرنا استخدام التسمية الرسمية العربية "حرب تشرين الأول/ أكتوبر" في الترجمة العربية، جنبًا إلى جنب مع التسمية التي يستخدمها المؤلف كلما ورد ذكرها في الكتاب. (المترجم)

الحكومة وذلك الذي تؤديه وسائل الإعلام، وكما أقرت مجلة الإيكونوميست (*The Economist*) ذاتها حينما كتبت عن إحالة السير كينيث سترونغ[4] على التقاعد من منصب المدير العام للاستخبارات العسكرية في المملكة المتحدة في عام 1966:

"من المؤكد أن للمعلومات الاستخبارية علاقةً بالسعي الدؤوب لجمع المعلومة وتحليلها، وممارسة التقدير، والعرض التقديمي الواضح والسريع. ولا تقتصر هذه المسألة على ما قد ينتجه الصحافيون الجادون دومًا إذا كان لديهم الوقت الكافي فحسب، بل هي مسألة أشد صرامة ومستمرة، وفوق ذلك كله عملياتية - وبعبارة أخرى مرتبطة بشيء ما، يريد أحد الأشخاص فعله، أو قد يكون مرغمًا عليه".

يذكرنا هذا الاقتباس أيضًا بأن المعلومات الاستخبارية الجيدة تنطوي على هدف عملياتي يتمثل في مساعدة الحكومة على ضمان تحقيق أهدافها. ويتعيّن عليها أن تنبئ الحكومات بما لا تعرفه، وفي بعض الأحيان بما قد لا تُحبّذ معرفته، بشأن تهديدات مقبلة. ففي عام 1982، حينما ظهرت أولى التحذيرات المنذرة باندلاع اضطرابات في جنوب المحيط الأطلسي، عقب وصول تجار الخردة المعدنية الأرجنتينيين إلى جزيرة جورجيا الجنوبية المملوكة من بريطانيا، كان وزير الدولة لشؤون الدفاع، ورئيس أركان قوات الدفاع، وكبار المسؤولين جميعًا في مدينة كولورادو سبرينغز في الولايات المتحدة الأميركية لحضور اجتماعات مجموعة التخطيط النووي (NPG) التابعة لمنطقة حلف شمال الأطلسي. ومع ابتياع المملكة المتحدة منظومة القذائف النووية ترايدنت دي 5 (Trident D 5) التي كانت تتصدر اهتمامات الحكومة، فإن من المنصف القول إن التقارير الأولية عن الأحداث في منطقة جنوب المحيط الأطلسي النائية، لم تحظَ بالاهتمام الفوري الكامل الذي كانت تستحقه إلّا في وقت متأخر، وبعد فوات الأوان. ومن جهة أخرى، ما زال راسخًا في ذاكرتي أنني

---

(4) السير كينيث سترونغ (Sir Kenneth Strong) (1900-1982): أحد كبار الضباط في الجيش البريطاني، خدم في فترة الحرب العالمية الثانية، ثم عُيّن مديرًا عامًا للاستخبارات البريطانية. (المترجم)

عملت مع وزير الخارجية في مجلس النواب، بعد ذلك ببضعة أيام، في كتابة الكلمة التي سيلقيها للإعلان عن شراء ترايدنت دي 5، حين وصلتنا تقارير تتضمن إشارات استخبارية محددة من طريق هيئة الاستخبارات العسكرية (MI)، تحتوي على تسجيل لا لبس فيه يثبت أن الجيش الأرجنتيني نفّذ عملية استطلاع على الشاطئ في مواقع الإنزال في جزر فوكلاند؛ وحينئذ تنبهنا إلى ما كان يجري بالفعل، فما كان منا إلّا أن هرولنا نحو الأروقة لنعثر على رئيسة الوزراء مارغريت ثاتشر في حجرتها، فأخبرناها بأنباء سيئة مؤدّاها أنه بعد الإخفاق في تقييم المعلومات الاستخبارية، تشير المعلومات الاستخبارية الآن إلى أن الاجتياح بات شبه مؤكد، بل إلى أننا أيضًا عاجزون من الناحية العسكرية عن إيقافه.

بعدما استعدنا حيازة جزر فوكلاند، وبعد إجراء التحقيق اللاحق الذي قاده اللورد فرانكس، جرى تشديد الترتيبات المتبعة لتقييم المعلومات الاستخبارية وضمان استقلالها داخل الحكومة عبر إرساء ممارسة تمثلت في تعيين موظف حكومي رفيع لا يضطلع بأي مسؤوليات داخل وزارة الخارجية، أو أي إدارات حكومية أخرى ليشغل منصب رئيس لجنة الاستخبارات المشتركة (JIC) التابعة لرئاسة الوزراء، ومنح رئيس لجنة الاستخبارات المشتركة مسؤولية شخصية ضمن صلاحيات الهيئة تلك، تتمثل في توفير الإنذار المبكر: "الاضطلاع بمهمات الرصد وتوفير الإنذار المبكر الذي يُنبئ بتطور التهديدات الخارجية المباشرة وغير المباشرة للمصالح البريطانية، سواء على الصعيد السياسي أم الصعيد العسكري أم الصعيد الاقتصادي، وإبقاء التهديدات المحدقة بالأمن في الداخل والخارج قيد النظر". وتُعدّ مسؤولية "النطق بالحق بمعزل عن السلطة" مسؤولية أساسية تقع على عاتق الجهات الرسمية؛ إذ يدرك مجتمع الاستخبارات على وجه الخصوص أن الحقيقة تستتر في بعض الأحيان خلف الأكاذيب، ويتعين علينا أن نُميط اللِثام عنها، وقد يكون لزامًا علينا في بعض الأحيان أن تصرخ بصوت أعلى كي تكون مسموعة عبر الضوضاء الخلفية التي تُحدثها أحداث أخرى.

بموجب وصفة فرانكس لمنح قدر أكبر من الاستقلالية للجنة الاستخبارات المشتركة، عهد إلى السير أنتوني داف[5]، وهو قائد غواصة سابق بارز في زمن الحرب، ودبلوماسي يشغل يومئذ منصب منسق الاستخبارات في ديوان مجلس الوزراء، بإشغال منصب رئيس لجنة الاستخبارات المشتركة أيضًا في عام 1983 (كانت هذه هي المرة الثانية التي يتولّى فيها رئاستها). وقد تلاه في هذا المنصب دبلوماسي كبير آخر، السير بيرسي كرادوك[6] الذي جمع بين رئاسة اللجنة تلك وتولي منصب مستشار رئيسة الوزراء ثاتشر لشؤون السياسة الخارجية، وخلفه في الجمع بين هذين المنصبين السير رودريك بريثويت[7]. وأما رؤساء لجنة الاستخبارات المشتركة الأربعة اللاحقون، فقد جمعوا بين منصبهم هذا ومنصب أمانة سر لجنة سياسة الدفاع وما وراء البحار التابعة لديوان مجلس الوزراء. وبعد إخفاق لجنة الاستخبارات المشتركة في عام 2002 في إجراء تقييم سليم لبرامج العراق في مجال أسلحة الدمار الشامل، أسفر التحقيق الذي أجري لاحقًا وقاده اللورد بتلر عن اعتماد صيغه أشد صرامة؛ إذ ينبغي ألّا يصار إلى الجمع بين رئاسة لجنة الاستخبارات المشتركة ومناصب أخرى، ويجب أن يتولّاها مسؤول رفيع المستوى، وهو "شخص من ذوي الخبرة في التعامل مع الوزراء عبر اضطلاعه بدور غاية في الأهمية، وألّا يكون خاضعًا للتأثير على نحو جلي، ولربما هو آخر منصب يشغله"[8].

---

(5) السير أنتوني داف (Sir Anthony Duff) (1920-2000): دبلوماسي بريطاني، والرئيس السابق لجهاز الاستخبارات الداخلية البريطاني (إم آي 5) بين عامي 1985 و1988. كان قد تقلد العديد من الأوسمة، أرفعها وسام القديسين ميخائيل وجورج. (المترجم)

(6) بيرسي كرادوك (Percy Cradock) (1923-2010): دبلوماسي بريطاني بارز، عمل سفيرًا للمملكة المتحدة في الصين بين عامي 1978 و1983، وكان فاعلًا في المفاوضات الصينية - البريطانية التي تمخض عنها الإعلان المشترك الصيني - البريطاني لعام 1984. (المترجم)

(7) السير رودريك كوينتين بريثويت (Sir Rodric Quentin Braithwaite) (1932-): دبلوماسي وكاتب بريطاني، شغل مناصب دبلوماسية عدة، أبرزُها سفير المملكة المتحدة في الاتحاد السوفياتي، ومن ثم في روسيا الاتحادية، كما كان مستشارًا لرئيس الوزراء للشؤون الخارجية، ورئيسًا للجنة الاستخبارية المشتركة. وتقلّد وسام القديسين ميخائيل وجورج. (المترجم)

(8) Lord Butler (chair), *Review of Intelligence on Weapons of Mass Destruction* (London: HMSO HC 898, 2004), p. 159.

طبيعة تقارير الاستخبارات وأنواعها

ثمة سمة مميزة مهمة سبقت الإشارة إليها وتشكل عنصرًا حاسمًا من عناصر فهم السبب الكامن وراء وجود جهاز استخبارات لدينا وكيفية عمله في دعم الأمن القومي. وإذا كان الغرض من المعلومات الاستخبارية عمومًا، كما يحاجّ بعضهم، يتمثل في تحقيق الإفادة المُثلى من الإجراءات المتخذة عبر الحد من الجهل، فإن الاستخبارات السرية تحقق ذلك عندئذ في ما يتصل بالمعلومات التي لا يرغب الآخرون في حصولك عليها على نحو إيجابي، وقد يقطعون أشواطًا كبيرة على طريق منعك من الحصول عليها. وتحدد هذه السمة السرية التي تكتنف المصادر الاستخبارية وأساليبها، وأولئك الذين يضطلعون بالعمل الاستخباري. ومن ناحية أخرى، ليس جزء المعلومات التي يجري الحصول عليها بشكل سري وحده ما يسوغ اتّباع نهج الحماية. وقد تحيط السرية بحق تقييمًا استخباريًا شاملًا، يستند إلى حد كبير إلى معلومات مستمدة من مصادر علنية إذا كشف عن معلومات تتعلق بحدود فهم الحكومة أو نيّة الحكومة اللذين من الممكن أن يكونا ذا فائدة لخصم محتمل. ولا تختلف عن ذلك الخطوط الفاصلة واضحة المعالم بين المعلومات الاستخبارية السرية وسواها من أشكال المعلومات المستقاة من مصادر علنية صعبة المنال[9]. وفي ما يتعلق بأولئك الذين يجرون تحقيقات بشأن إحدى الشبكات الإرهابية أو الانتشار أو سواها من الشبكات الإجرامية، يرجح أن يكون هناك أيضًا الكثير من المعلومات الحساسة ذات الأهمية التي يمكن الوصول إليها من قواعد البيانات في القطاع العام أو الخاص، تتضمن معلومات تدخل في نطاق البيانات المحمية، لكنها غير مصنّفة بخلاف ذلك وتتعلق بأفراد مشتبه فيهم.

- تظهر قائمة توضيحية بأوجه استخدام الاستخبارات في مجال مكافحة الإرهاب مدى اتساع نطاق المعلومات بصورة مثالية:

(9) Michael Warner, "Wanted: A Definition of 'Intelligence'," *Studies in Intelligence*, vol. 46, no. 3 (2002), pp. 15-23.

- هوية المشتبه في دعمهم الإرهاب أو الضالعين في الأعمال الإرهابية، وأسماؤهم المستعارة وتاريخهم الشخصي السابق وسجلّهم الجنائي.
- المعلومات المفصلة الحيوية التي تحدد الهوية الأساسية للمشتبه بارتكابهم أعمالًا إرهابية.
- أماكن وجود الإرهابيين.
- أنماط سلوكهم وانتماءاتهم.
- تطلعات المشتبه بارتكابهم أعمالًا إرهابية وتخطيطهم العملياتي.
- طرائق عملهم في تنفيذ الهجمات.
- فهمهم المراقبة المضادة والتدابير التي يتخذونها.
- تحركات المشتبه بارتكابهم أعمالًا إرهابية.
- الخدمات اللوجستية لشبكاتهم وتدريبها وتمويلها.
- الكشف عن استطلاعهم الأهداف واختيارها.
- أنشطة التجنيد والاتصالات، بما في ذلك الاستخدام النشط للإنترنت.
- نظم المعتقدات الدينية التي تدين بها الجماعات الإرهابية.
- مواقف البلدان الأخرى ذات الصلة وسياساتها.
- الطفرات والتطورات والتصدّعات في التهديد.

حرصًا منا على تقديم صورة كاملة، بوسعنا أن نلاحظ إذًا، في هذه المرحلة من التفافنا حول موضوع عالم الاستخبارات، أن المتطلبات الاستخبارية للذين يضعون تدابير الأمن القومي الحديثة وينفذونها، سيجري توفيرها للوصول إلى ثلاثة أنواع مختلفة من المعلومات: المصادر السرية التقليدية أو الكلاسيكية، والمصادر العلنية، وفئة ثالثة من المصادر تعاظمت أهميتها مؤخرًا، ألا وهي البيانات الشخصية المحمية. ولسوف نتطرق بإيجاز إلى كل منها على حدة.

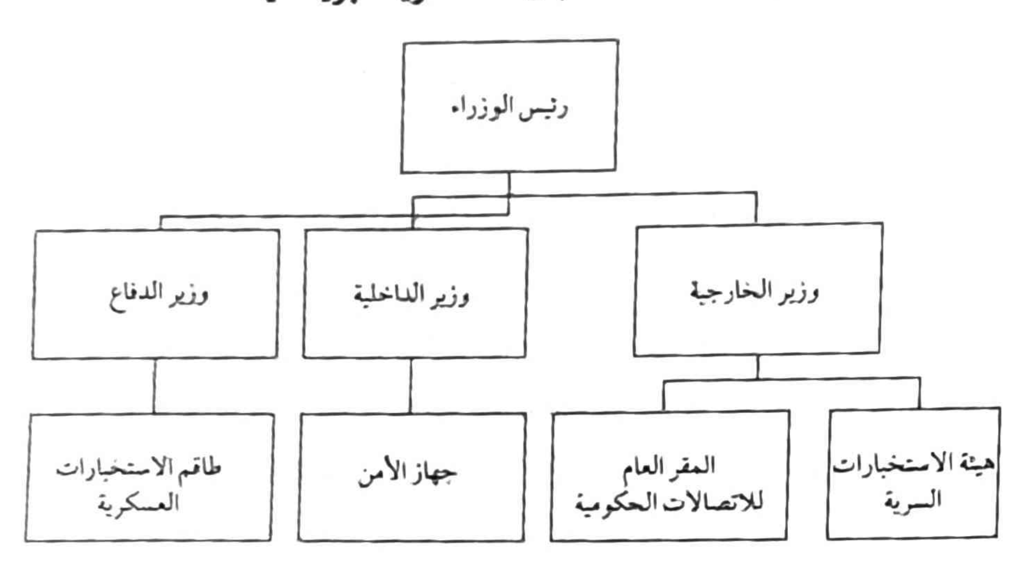
يكمن الجوهر التقليدي للاستخبارات السرية في القرن العشرين في توظيف المصادر البشرية (الاستخبارات البشرية - (HUMINT)) واعتراض (وعند الضرورة، فك رموز) الاتصالات (استخبارات الاتصالات (COMINT)) وأنماطها وطرائق عملها، التي تشكل جنبًا إلى جنب مع الرادار والاستخبارات الإلكترونية (ELINT) الفئة الأوسع نطاقًا التي تُعرف باسم استخبارات الإشارات (SIGINT). ولربما تغيرت التكنولوجيات على مر السنين (إخفاء المعلومات على الإنترنت وليس الذاكرات المصغرة، شيفرة المفتاح العام وليس لوحة المرة الواحدة)، بيد أن المبادئ بقيت قائمة. وفي ما يتصل بالاستخبارات البشرية واستخبارات الإشارات، يوجد الآن عدد وافر من الاختصارات الأخرى المنتهية باللاحقة "INTs" في إشارة إلى المعلومات الاستخبارات: فهنالك الصور الملتقطة عبر الأقمار الصناعية والاستخبارات التصويرية (IMINT)، والاستخبارات السمعية (ACINT)، واستخبارات الإجراءات والتوقيعات (MASINT)، واستخبارات جغرافية المكان (GEOINT)، واستخبارات الموقع المستهدف (LOCINT)، وهلم جرًا. وتوفر هذه الفئات أساسًا للهيكل التنظيمي لتوظيف المتخصصين وتطوير المهارات والهيكل التنظيمي لمجتمعات الاستخبارات الوطنية.

لقد اختلفت الدول في ما إذا كان بعض هذه المعلومات الاستخبارية أو معظمها المنتهية باللاحقة "INTs" خاضعًا لوزارة الدفاع الوطني أم للهيئات الاستشارية أم السلك الدبلوماسي أم وزارة الداخلية. لكن تبقى الهياكل التنظيمية الأساسية القائمة على نمط تقليدي من المصادر متماثلة. ويوضح الشكل (2-1) ذلك الأمر في ما يتعلق بالمملكة المتحدة؛ إذ توجد في المملكة المتحدة ثلاث وكالات سرية مدنية: جهاز الاستخبارات السرية (SIS) المعروف أيضًا باسم "إم آي 6" (MI6)، الذي يُعنى بجمع المعلومات الاستخبارية البشرية في الخارج؛ والمقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية، الذي يُعنى بجمع استخبارات الإشارات؛ وجهاز الاستخبارات الداخلية البريطاني (BSS) المعروف باسم "أم آي 5" (MI5). ويخضع وزير الخارجية للمساءلة أمام البرلمان عن

جهاز الاستخبارات السرية، والمقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية، بينما يخضع وزير الداخلية للمساءلة عن جهاز الأمن. وعادة ما يقبل رئيس الوزراء الاضطلاع بالمسؤولية العامة عن المسائل المتعلقة بالمعلومات الاستخبارية السرية. ويجري تمويل الوكالات السرية الثلاث من الحساب الموحد لأجهزة الاستخبارات البريطانية (SIA) التي تتخذ ترتيبات خاصة بشأنه من أجل تدقيق نفقاته ومراجعتها على يد رئيس اللجنة البرلمانية للحسابات العامة (عضو بارز في حزب المعارضة الرئيس) ونائبه. ولدى وزارة الدفاع هيئة استخبارات خاصة بها، تعرف باسم هيئة الاستخبارات في وزارة الدفاع (DIS) التي، إضافة إلى اضطلاعها بالدور الطبيعي الذي تؤدّيه استخبارات هيئة الأركان (J-2) في وزارة الدفاع (MOD)، توفر الدعم الاستخباري الأساسي للعمليات العسكرية، وتقع على عاتقها مسؤولية توفير الصور في أوساط المجتمع، وتقديم معظم التحليلات المتعلقة بالمعلومات الاستخبارية، العلمية منها والفنية، وإدارة الملحقين والمستشارين العسكريين في أرجاء العالم كلها.

الشكل (2-1)

وكالات الاستخبارات السرية البريطانية



ينبغي للنظر في العديد من الأغراض التشغيلية المحتملة للاستخبارات أن يذكرنا بأن الحكومة - صانعو السياسات والدبلوماسيون والقوات المسلحة - بحاجة إلى المعلومات بتفصيلاتها الدقيقة، إضافة إلى إجراء الاستقصاء

الشامل. وشأنها شأن الجزء الأكبر من جبل جليدي، غالبًا ما تكون قيمة المعلومات الاستخبارية السرية في الأبعاد الثلاثة كلها، لاستخدامها - التي أشرت إليها أعلاه - مخفية عن الأنظار تحت السطح، في المواصفات الفنية التفصيلية للأسلحة وتحليل النويدات المشعّة وترددات أجهزة الراديو والرادار والمواقع على شبكة الإنترنت والتعاملات المالية السرية والتعرف إلى صورة أحد المشتبه بهم وسائر البنية الدقيقة للمعلومات الاستخبارية.

المصادر العلنية

يتّسم حجم المعلومات التي توفرها المصادر السرية تلك في الوقت الراهن، مع ذلك، بالضآلة، مقارنة بتوافر المعلومات المستخلصة من المصادر العلنية (يُشار إليها في بعض الأحيان باسم المعلومات الاستخبارية المستخلصة من المصادر العلنية (OSINT)). وقد وفّرت المعلومات الاستخبارية هذه قبل عصر الإنترنت فحصًا دقيقًا وإضافة ذات قيمة للتقييم المستند إلى كافة مصادر المعلومات الاستخبارية السرية كلها عبر رصد البث الإذاعي، ثم التلفزيوني وشبكة الإنترنت حاليًا ووسائط الإعلام المطبوعة على سبيل المثال. وأصبحت الآن كميات هائلة من المعلومات بشأن الجماعات والبلدان المستهدفة واقتصاداتها وثقافتها وجغرافيتها الطبيعية ومناخها، وما إلى ذلك متاحة ليس بصورة مركزية فحسب، إنما في أي نقطة من نقاط وصول الإنترنت أيضًا، التي هي في أي بقعة من هذا الكوكب. ووجدت أدوات الإنترنت المنظمة ذاتيًا من قبيل الاقتباس من المنهج المتبع في الموسوعة الحرة - ويكيبيديا تطبيقًا لها، في الأقل ضمن أوساط الاستخبارات في الولايات المتحدة[10]. وتستخدم الأهداف الاستخبارية الإنترنت أيضًا، كما يتبيّن من الاستخدام المبتكر من جانب الجهاديين التكفيريين للمواقع الإلكترونية من أجل تعزيز نزعة التطرف وعملية التجنيد، وإقامة صلات داخل الشبكات ونشر معلومات عن الأهداف والتكتيكات والأسلحة. ولا بد من إحداث فرع كامل من العمل الاستخباري

(10) Central Intelligence Agency, "Intellipedia Marks its Second Anniversary," CIA Langley, Press Release, 20 Mars 2008.

للوصول إلى هذه المواد المتاحة على شبكة الإنترنت (ذلكم ليس بالمسألة اليسيرة) ومراقبتها واستغلالها.

لقد اكتشف القطاع الخاص سوق المعلومات الاستخبارية المستخلصة من المصادر العلنية، سواء في ما يتصل بالحيطة الواجبة أو بالمعلومات الاستخبارية المتعلقة بالسوق من أجل العملاء التجاريين أو بوصفهم موردين خارجيين للتحليل إلى الحكومة. ولا تحل ثورة المعلومات هذه، للأسباب التي سبق ذكرها، محل الحاجة إلى المزيد من المعلومات الاستخبارية السرية التقليدية التي جرى الحصول عليها من مصادر سرية - لكنها ما عادت الحلقة الأضعف. وشأنها شأن وكالات الأنباء مثل الأسوشييتد برس ورويترز اللتين درجت وسائط الإعلام منذ مدة طويلة على استخدامهما، تتبادل وكالات الاستخبارات ذاتها الآن العديد من تقارير "المعلومات الاستخبارية" اليومية أو الأسبوعية التي يعدها القطاع الخاص، وتمثل وسيلة فعالة من حيث التكلفة من أجل مواكبة الأخبار. وتوفر المنظمات غير الربحية مثل مؤسسة الأبحاث والتطوير راند (RAND)[11] خدمات عبر شبكة الإنترنت، مثل قواعد البيانات المجمعة عن الحوادث الإرهابية (وهي مبادرة بدأت في راند على يد الباحث براين جينكينز (Brian Jenkins) في عام 1970، وتابعها بروس هوفمان (Bruce Hoffman) حينما كان يعمل في جامعة سانت أندروز في اسكتلندا، وتواصل تنفيذها الآن جامعة ماريلاند، بدعم من وزارة الأمن القومي الأميركية)[12]. وتقدم معاهد، مثل المعهد الدولي للدراسات الاستراتيجية (IISS)[13] في لندن، بيانات مجمعة واسعة عن النزاعات الدولية والأدبيات ذات الصلة، شأنها في ذلك شأن العديد من أقسام الشؤون الدولية في الجامعات. وتتوافر لدى مطبوعات جادة مثل الإيكونوميست قواعد بيانات إلكترونية واسعة يمكن استخدامها للبحث على

---

(11) ينظر:
Objective Analysis. Effective Solutions, accessed on 21/9/2009, at : https://bit.ly/3zKuyxG

(12) من الأمثلة على ذلك جامعة ماريلاند التي تدعمها وزارة الأمن الداخلي في الولايات المتحدة:
The Global Terrorism Database, accessed on 20/9/2009, at: https://bit.ly/3vqt8Gk

(13) "The Armed Conflict Database," *IISS*, accessed on 20/9/2009, at: https://bit.ly/3SnUMh4

الإنترنت عن مقالات نُشرت في الماضي. وتوفر هذه الثروة من المعلومات الآن الوسيلة الرئيسة التي تُمكّن الحكومة من اكتساب الوعي السياقي والظرفي.

تكمن المشكلة في أن هناك الكثير من المواد المُستقاة من المصادر العلنية التي يمكن أن تكون ذات صلة بالموضوع ويتعيّن استيعابها (الشرب من خرطوم إطفاء هو التعبير المعتاد). وقد ساعدت محركات البحث على الشبكة مثل غوغل وبوابة إم إس إن (MSN) في ترتيب المواد للمستخدم عبر تطبيق عمليات منطقية (متغير منطقي (Boolean))، وإجراء الفرز والتصنيف بحسب محتوى الصفحة (على الرغم من أن هناك الآن صناعة صغيرة مكرسة لتقديم النصح والمشورة بشأن كيفية تغلب أصحاب المواقع على النظام وتحقيق الاستخدام الأمثل لترتيبهم استجابة للبحث). وتستخدم نسخ أكثر تطورًا من محركات البحث هذه الآن، تحليل الترابط، على نحو يراعي بنية الشبكة ذاتها. ويتلقى ما يُطلق عليه اسم الجيل الثالث من الأدوات وعدًا بأنه سيفيد من تفضيلات المستخدمين السابقين والتعاون والذكاء الجمعي وتجميع النتائج في مجلدات وسبل أخرى لجعل المعلومات أكثر إنتاجية. بيد أن المشكلة المتمثلة في أنه لا يمكن الاعتماد على مراقبة جودة المواقع الخارجية إلّا في حال اتخاذ الحكومة خطوات أولية، على سبيل المثال، عبر عقود لتوفير فئات محددة من المعلومات، ما فتئت تبرز، وما إن يجري إدماجها في منتج حكومي حتى يكون من اليسير أن تتوارى أوجه قصور المصدر الأصلي عن الأنظار. وكان المثال الفاضح على هذه المخاطر يتمثل في استخدام مواد مستقاة من بحث أكاديمي من دون الإشارة إلى مصدرها[14] في الوثيقة الإعلامية (سرعان ما نعتتها وسائل الإعلام بـ "الملف المخادع")، بشأن العراق في ظل حكم صدام حسين، التي وجهت إلى وسائل الإعلام في عام 2003 على يد آلاستير كامبل[15] الذي كان يشغل منصب مدير الاتصالات في ديوان رئيس الوزراء.

---

(14) Ibrahim al-Marashi, "Iraq's Security and Intelligence Network: A Guide and Analysis," *The Middle East Review of International Affairs*, vol. 6, no. 2 (June 2002).

(15) آلاستير كامبل (Alastair Campbell) (1957-): صحافي وكاتب وسياسي بريطاني، عضو في حزب العمال. تولى منصب مدير الاتصالات بين عامي 2000 و2003. (المترجم)

البيانات الشخصية المحمية: الآثار الإلكترونية التي نتركها خلفنا

ينبغي أن يضاف إلى التغييرات الهائلة التي يشهدها عالم المعلومات الاستخبارية المستخلصة من المصادر العلنية، نمو فئة ثالثة من المعلومات يمكن أن تستمد منها المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالأمن القومي، وهي المعلومات التي يمكن وصفها بأنها "معلومات سرية" أو، ما قد أسميه، البيانات الشخصية المحمية (PROTINT). وتلكم هي معلومات شخصية عنا بوصفنا أفرادًا، نطالعها في قواعد بيانات كل من القطاعين العام والخاص، وتشمل، على سبيل المثال، بيانات جوازات السفر والبيانات الحيوية وسجلات الهوية والحدود والسجلات الجنائية وحجوزات شركات الطيران وغيرها من بيانات السفر، والسجلات المالية والاتصالات الهاتفية وسواها من الاتصالات والتصنيفات الائتمانية وعادات التسوق وأكثر من ذلك بكثير. ولا يقتصر الاحتفاظ بهذه المعلومات على السجلات العامة الوطنية وسجلات القطاع الخاص والمشمولة بالتشريعات الوطنية المتعلقة بحماية البيانات فحسب، إنما يجري الاحتفاظ بها في الخارج أيضًا، من جانب دول أخرى ذات أطر قانونية مختلفة، أو من جانب الشركات المتعددة الجنسيات. وقد وصفت لي كارمن ميدينا (Carmen Medina) من وكالة الاستخبارات المركزية [Central Intelligence Agency] (CIA) ما سمّته "الاستنزاف الإلكتروني" الذي نتركه جميعًا خلفنا في أثناء شرائنا عبر الإنترنت، واستخدامنا البطاقات الائتمانية وبطاقات الولاء وتذاكر الموسم الإلكترونية وكل ما بقي؛ إذ يجري حاليًا التقاط صور لنا عبر كاميرات الدائرة التلفزيونية المغلقة (CCTV) على نحو متزايد أو تقنية التعرف التلقائي إلى أرقام لوحات السيارات (ANPR) المركونة في المواقف، أو رسوم الازدحام وما إلى ذلك. ويتقدم العالم التجاري كثيرًا على الحكومة في مجال تخزين المعلومات عن المواطن؛ نظرًا إلى أن هذه البيانات يمكن استخدامها بغية استخلاص رغبات المستهلكين، وبالتالي، الميزة التنافسية. وقد يكون الوصول إلى هذه المعلومات، والقدرة في بعض الأحيان على تطبيق التنقيب عن البيانات وبرمجيات تمييز النماذج على قواعد البيانات في الحالات الإرهابية العنصر الرئيس لاتخاذ التدابير ذات

الطابع الوقائي على نحو فعال. وقد تكون البيانات ذات الأهمية للأغراض الأمنية، أو قد لا تكون بعد في الكثير من الأحيان، خاضعة للاتفاق الدولي بشأن المشاركة.

كثيرًا ما كان الوصول إلى مصادر البيانات الشخصية المحمية تلك، مثل تفصيلات الحسابات المصرفية وجوازات السفر، متيسرًا، بطبيعة الحال، بفعل السلطة السليمة من جانب الموظفين المكلّفين بإنفاذ القانون ممن يبحثون عن دليل ضد شخص مسمى مشتبه به، حيث يكمن مسوغ هذا البحث في سبب معقول يدعو إلى الشك في أنه ارتكب إحدى الجرائم. ويجعل تخزين المواد إلكترونيًا إجراء هذا البحث أمرًا يسيرًا وسريعًا، وينطوي هذا في حد ذاته على بعض المخاطر المتمثلة في إمكان الوصول إلى المعلومات الخاصة حينما لا يكون ذلك ضروريًا جدًا. بيد أن تطبيق تقنيات حديثة في مجال استخراج البيانات ومعالجتها يفسح المجال أمام أشكال مختلفة جدًا من التحقيق الاستخباري قبل وقوع الحدث، بدلًا من تحقيق الشرطة بعد وقوع الحادث. ولنأخذ مثالًا بسيطًا، معظم الأشخاص الذين يرغبون في السفر من "أ" إلى "ب" (لنقل من كراتشي إلى نيويورك) سيحجز ببساطة على رحلة طيران مناسبة. وسيأخذ بعضهم ذلك الجزء من الرحلة الذي لا يؤدي مباشرة إلى وجهتهم عبر مطار آخر (على سبيل المثال، مطار هيثرو أو سخيبول نظرًا إلى أن هذه المجموعة من الرحلات الجوية وشركات الطيران قد تكون أقل تكلفة، وهناك مواقع إلكترونية معلن عنها ستجري مقارنات بين الأسعار بيسر). بيد أن بعض الناس قد يسلك طرقًا معتادة، تتخلّلها محطات عدة قبل أن ينتهي المطاف بهم في طريق معروفة مؤدية إلى نيويورك، ما يثير الشك في أنهم يحاولون تجنب جذب الانتباه إلى نقطة انطلاقهم. وستكون هناك تفسيرات بريئة تمامًا في الحالات كلها تقريبًا - إلّا أن محلل المعلومات الاستخبارية يبحث عن الاستثناء، وقد يضيق نطاق البحث عبر إجرائه استقصاءً لأنواع مختلفة من المعلومات. ويمكن أن يتبع ذلك إجراء تحقيق تقليدي (مثل الأسئلة التي يطرحها أحد موظفي الهجرة) يمكن أن يوفر الدليل الاستهلالي الذي يُطلق تحقيقًا رئيسًا في مكافحة المخدرات أو مكافحة الإرهاب. وتشمل هذه

الأساليب إجراء تحريات (عبر فرز البيانات بوساطة الحاسوب في الأقل) عن الأبرياء، وعن المشتبه بهم أيضًا من أجل تحديد أنماط اهتمامهم لإجراء مزيد من التحقيقات معهم.

تتمثل أكثر مجالات البيانات الشخصية المحمية تطورًا التي يمكن أن يفيد منها إنفاذ القانون، في تقصّي المعلومات المتعلقة بفواتير الاتصالات والبيانات الوصفية التي تحتفظ بها شركات الاتصالات وتُمكّنها من تزويد الزبائن بالفواتير عبر معرفة من اتصل بمن، ووقت إجراء الاتصال وطول مدته. وثمة مثال قيد الاستخدام بالفعل يتجلّى في استخدام برمجيات متخصصة[16] من جانب البنوك الكبرى من أجل فحص الحسابات في مسعى للتعرف إلى الحلقات المغلقة للعمليات التي يمكن أن تُعد بمنزلة إشارة إلى ما يسمى "الاحتيال عبر سلسلة من الحلقات" أو غسل الأموال. وسوف يصبح استخراج البيانات هذا أكثر شيوعًا بكثير مع تزايد مخاطر الهوية وسواها من أشكال الاحتيال في الفضاء السيبراني. وينطوي التحقيق الجنائي على إمكانات هائلة. وبات التوصل إلى اتفاق دولي بشأن تبادل هذه البيانات أيضًا أمرًا شديد الأهمية لضمان الوصول بصفة منتظمة في المستقبل إلى هذه المصادر الحيوية، ودارت مناقشة ناشطة في البرلمان الأوروبي، على سبيل المثال، بشأن ما إذا كان يتعيّن على حكومات الاتحاد الأوروبي أن تتمتع بالسلطة اللازمة لمطالبة شركات تشغيل الاتصالات بالاحتفاظ ببيانات الاتصالات لمدة معينة. كما تثار قضايا الخصوصية، في ما يتعلق بالمصادر الأخرى للمعلومات عن تحركات الأفراد وأنشطتهم التي كشفت عنها التكنولوجيا، مثل الدوائر التلفزيونية المغلقة أو تقنية التعرف التلقائي إلى أرقام لوحات السيارات، مع توافر الإمكانات المستقبلية من جديد لتطبيق برمجيات التعرف الذكية على استخراج تلك البيانات لأغراض الاستخبارات وإنفاذ القانون. ويبحث الفصل التاسع في بعض الآثار الأخلاقية المترتبة على هذه التطورات.

---

(16) على سبيل المثال، ينظر: مجموعة المنتوجات التي تنتجها شركة يونيسيس:
Unisys, accessed on 2/12/2009, at: https://bit.ly/3zIEIEw

الأنواع المختلفة من المنتج الاستخباري

لقد نظرنا حتى هذه المرحلة إلى المعلومات الاستخبارية السرية على أنها منتج غير متمايز إلى حد بعيد، يتخذ شكل معلومات ذات قيمة مضافة، تقدم إلى متخذي القرار في الحكومة والقوات المسلحة والجهات المسؤولة عن إنفاذ القانون من أجل تحقيق مجموعة من الأهداف، تتراوح بين الأهداف الاستراتيجية الكبرى والغايات المحض تكتيكية. وإذا ما قُيِّض لنا، مع ذلك، أن نُعرّج على أي مستخدم بريطاني عادي للمعلومات الاستخبارية في الشرطة البريطانية - سكوتلاند يارد، أو المقر المشترك الدائم التابع للجيش (PJHQ) أو وزارة الداخلية أو وزارة الدفاع أو وزارة الخارجية (أو في أماكن أخرى من مقر الحكومة البريطانية - وايت هول (Whitehall)) سنرى على المكتب (أو على الشاشة التي هي النظير الإلكتروني في الوقت الحاضر)، من ناحية، كومة من التقارير الاستخبارية المُستقاة من مصادر علنية صادرة عن وكالات الاستخبارات المهيمنة، ومن ناحية أخرى، حفنة من التقارير المستندة إلى المصادر كلها التي جرى تجميعها عبر الاعتماد على مصادر متعددة من أجل وضع تقييم متكامل.

إن من الأفضل تجنب اعتبار أنواع المعلومات الاستخبارية ذاتها أو مصادرها "استراتيجية" (خاضعة للهيمنة المركزية) أو "تكتيكية" (خاضعة للهيمنة المحلية)، نظرًا إلى أن جمع معلومات الاستخبارات الوطنية رفيعة المستوى الخاضعة للهيمنة المركزية قد تُولّد معلومات استخبارية لأغراض تكتيكية محلية (مثل فك رموز شيفرة جهاز التشفير إينيغما (Enigma) إبان الحرب العالمية الثانية الذي وفر معلومات، أمكن على أساسها إعادة توجيه القوافل في المحيط الأطلسي بعيدًا من مجموعات الغواصات الألمانية يو). ويمكن أن يكون للمجموعة التكتيكية تأثير استراتيجي (وثائق عثر عليها مع ساعي بريد إرهابي جرى إلقاء القبض عليه، على سبيل المثال، تكشف عن خطط استراتيجية للعدو). وما يهمنا في الأمر هو مستوى القيادة، ومستوى القرار الذي يجب أن تتخذه القيادة تلك. وثمة، عند النظر إلى الأغراض التي يمكن أن تستخدم المعلومات الاستخبارية من أجلها، تشابه تقريبي مع التمييز

العسكري بين التخطيط على الصعد التكتيكية والعملياتية والاستراتيجية. وهناك، على الصعيد التكتيكي، تدفق لتقارير مفصلة يجري الإفادة منها في إثراء الأنشطة على أرض الواقع، سواء أكانت تتعلق بالأمن الداخلي أم التحقيق الجنائي أم العمليات العسكرية في الخارج. ويشكل إعداد التقارير أحادية المصدر الجزء الأكبر من المادة التي تُثري القرارات المتخذة على المستوى التكتيكي (لكننا نشير، على النحو المسلّم به أعلاه، إلى أن بعض التقارير أحادية المصدر ذات الجودة العالية، ينطوي على آثار استراتيجية، مثل تلك التي أحدثها عميل جهاز الاستخبارات السرية أوليغ غورديفسكي الذي كان يشغل منصب رئيس محطة لندن في جهاز الاستخبارات السوفياتي (KGB)، إبان المراحل الأخيرة من الحرب الباردة). وقد تتضمن أمثلة الاستخدام التكتيكي للتقارير أحادية المصدر، على سبيل المثال، رصد محادثة بين إرهابيين مشتبه بهم أنهم يخططون لتنفيذ إحدى الهجمات، ومعلومات استخبارية يجري نقلها على الفور إلى ضباط الشرطة في أحد الموانئ بشأن تحركات شخص مشتبه بارتكابه فعلًا جنائيًا، وتقرير صادر عن أحد العملاء في الخارج (مثل التقارير الصادرة عن جهاز الاستخبارات السرية التي يُشار إليها عادة باسم التقرير الاستخباري لجهاز الأمن والاستخبارات المعروف اختصارًا "CX") يتضمن وصفًا لنيات مبيّتة لدى أحد زعماء الحرب المحليين بمهاجمة قاعدة تابعة لقوات الأمن. ويراد من هذه التقارير أحادية المصدر أن يطلع عليها أولئك الذين يتعيّن عليهم أن يتخذوا الإجراءات اللازمة، المنبثقون من مجموعة واسعة من الزبائن في قوى الشرطة ووكالات إنفاذ القانون والإدارات الحكومية والمقار العسكرية، على النحو الذي تختاره الوكالة المنشئة.

إضفاء الطابع المهني على الاستخبارات: لجنة الاستخبارات المشتركة

يجري انتخاب الحكومات الديمقراطية من أجل ممارسة الحكم باسم عامة الشعب، وليس أولئك الذين صوتوا لمصلحتها فحسب. وتقع على عاتقها مسؤولية اتخاذ القرارات استنادًا إلى وجهة نظرهم بشأن المصلحة الوطنية، وكي تكون مسؤولة عن العواقب أمام الناخبين. وفي أثناء ممارستها الحكم، قد

تلتمس المعلومات والمشورة من أي جهة من الجهات، سواء داخل الحكومة أم خارجها، وهناك العديد من الجمعيات المهنية والمراكز الفكرية والمعاهد التي توجد لتوفير قنوات لتنبيه الحكومة والتأثير فيها من الخارج، إضافة إلى طائفة محيّرة من الآراء العادية الصادرة عن جماعات الضغط ووسائل الإعلام. وهناك أيضًا الكثير من المنظمات والتجمعات في الداخل التي يمكن أن يستعين بها الوزراء، وتتراوح بين وحدات السياسة الإدارية والاستراتيجية، إلى الخبراء على اختلاف أنواعهم. ويتبوأ كبار الاختصاصيين ومحامو الخزانة ورئيس الخدمات الطبية وكبير المستشارين العلميين وكبار الخبراء الاقتصاديين والإحصائيين وقادة القوات المسلحة مكانة خاصة، نظرًا إلى أنهم يمثلون ذروة الخبرة، والذين يقع على كاهلهم الالتزام بالأخلاق المهنية ومنهجيات المجموعة الخاصة بكل منهم. وليس لدى الوزراء أي التزام باتباع المشورة التي تُسديها هيئاتهم المهنية، فقد تكون هناك أيضًا اعتبارات أوسع ينبغي الموازنة بينها. لكن عند توصل الوزراء إلى قراراتهم، لا بد من أن يضعوا في الحسبان ما كان يتعيّن على المهنيين قوله. وسيكونون منفتحين لسماع النقد المشروع إذا ما اختاروا من المشورة المسداة ما يعجبهم فحسب، أو اقتبسوا منها على نحو انتقائي، أو أعادوها مشفوعة بتعليمات بتغيير وجهات نظرهم بما يتماشى مع السياسة المتهجة. ويجب حماية الهيئات الاستشارية المستقلة من التدخل السياسي وسواه في عملها. وكما يقول التقدير المهني عن نفسه، فإما أن تأخذ به كما هو، أو تتركه. وينبغي أن يتلاءم تقييم المعلومات الاستخبارية السرية، من جانب هيئات مثل لجنة الاستخبارات المشتركة، مع ذلك الإطار الأخلاقي.

في حالة العمل الاستخباري السري، منذ نشأة جهاز الاستخبارات الداخلية المعروف باسم "أم آي 5" وجهاز الاستخبارات الخارجية المعروف باسم "أم آي 6" في عام 1909 اللذين تلاهما في عام 1919 إنشاء وكالة موحدة تُعنى بتحليل الشيفرات واعتراض الإشارات (تعرف منذ عام 1946 باسم المقر العام للاتصالات الحكومية)، كان إضفاء الطابع الرسمي على نحو متعاظم على ملاك موظفي الاستخبارات والعمليات الاستخبارية داخل الحكومة، يُعدّ ضربًا من التأهيل المهني. ومن أجل تقديم تقارير استخ

من كل وكالة من الوكالات، يضطلع رئيس الوكالة تلك بالمسؤولية عن مراقبة الجودة في ما يتعلق بكل ما يصدر من معلومات استخبارية، و- بالتالي - توفير المكافئ للمصادقة الفنية عليها. وهناك عمليات محددة يجري بوساطتها التحقق من صحة أحد التقارير، ويشمل ذلك التدقيق في سلامة الخطوات التي جرى اتّباعها في إعداده، وتماسك ما هو مكتوب فيه واتساقه. وهناك معايير جرى تدريب الموظفين عليها، مرادفة لمدوّنة قواعد السلوك لدى إحدى الهيئات المهنية. وحينما تبرز المشكلات يجري عندئذ النظر في أوجه القصور في ضوء المثال الأعلى المتمثل في المعيار المهني، على نحو ما جرى في حالة المعلومات الاستخبارية التي كان لها تأثير في برامج أسلحة الدمار الشامل (WMD) العراقية في عام 2003[17].

توفر لجنة الاستخبارات المشتركة الصعيدين الاستراتيجي (والاستراتيجي الأكبر)، بالاعتماد على مصادر المعلومات المتاحة كلها المعلنة منها والسرية. وتشتمل دائرة قرّاء أوراق لجنة الاستخبارات المشتركة على جلالة الملكة ورئيس الوزراء وكبار الوزراء والموظفين ورؤساء هيئة الأركان (COS) وكبار القادة العسكريين. وتتمتع مخرجات لجنة الاستخبارات المشتركة، بوصفها الهيئة العليا للتقييم في المملكة المتحدة، بصفة المشورة الفنية المقدمة إلى الحكومة. وكان قدر كبير من الغضب الشعبي العارم إزاء المعلومات الأساسية الاستخبارية التي أدت إلى التدخل في العراق في عام 2003، نابعًا من الشعور بأن الحكومة تدخّلت في عملية إسداء المشورة الفنية هذه كي تنتهي بها الحال بإجراء تقييم للاستهلاك العام، يُعزّز دعواها السياسية. وكشف تحقيق مستقل مفصل أجري لاحقًا عن أوجه الخلل الخطرة التي تشوب مضمون التقارير الاستخبارية بشأن أسلحة الدمار الشامل العراقية، والطريقة التي وصف بها القصور الكامن في المواد الاستخبارية للاستهلاك العام، لكنه لم يمط اللثام عن أن لجنة الاستخبارات المشتركة ذاتها قد سمحت لنفسها بأن تتأثر بصورة غير سليمة.

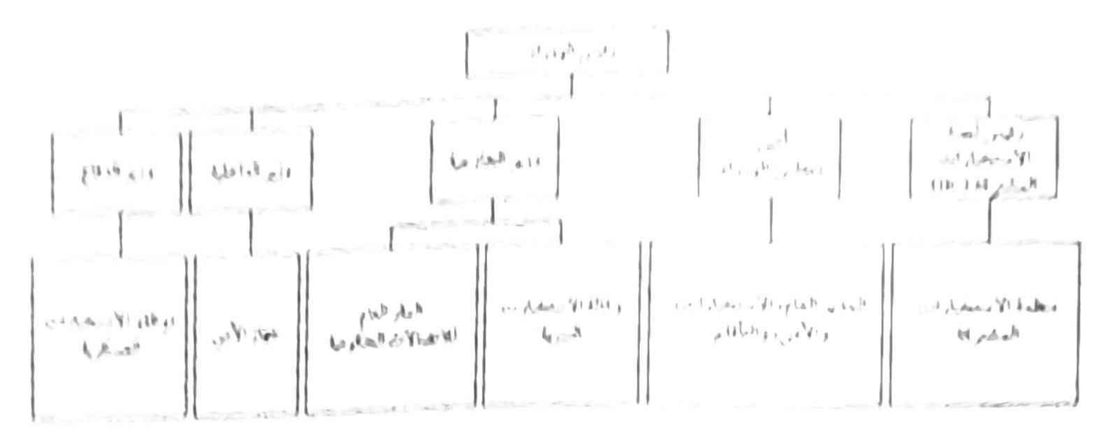
---

(17) Butler (chair).

يتسم وضع لجنة الاستخبارات المشتركة، بوصفها هيئة ذات طابع فني، بأهمية خاصة في هذا السياق، نظرًا إلى أن غالبية أعضائها، كما هو مبيّن أدناه، ليست من موظفي الاستخبارات. وحينما أسّست في عام 1936، بوصفها لجنة فرعية تابعة للجنة رؤساء الأركان، تكوّنت لجنة الاستخبارات المشتركة من رؤساء فروع الاستخبارات في الدوائر الخدمية الثلاث (آنذاك): قيادة البحرية - الأميرالية، ووزارة الحربية، ووزارة الطيران. ومع بداية الحرب العالمية الثانية، تحوّلت لجنة الاستخبارات المشتركة إلى لجنة تترأسها وزارة الخارجية (بغياب البدائل، حيث تعذّر على مديري الدوائر الاتفاق على أن يتولّى أحدهم رئاستها، بينما كانت البحرية في المركز القيادي) مع تمثيل لجهاز الاستخبارات السرية ولجنة السياسة التنفيذية الحربية فيها. وفي مرحلة متأخرة من الحرب، انضم إليها المدير العام لدائرة الأمن ومدير المدرسة الحكومية للترميز والتشفير (السابقة للمقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية). وقد أسفر التطور اللاحق الذي شهدته لجنة الاستخبارات المشتركة عن إضافة كبير موظفي التقييمات في ديوان مجلس الوزراء، ومن ثم منسق الاستخبارات (في عام 1967)؛ وذلك في الجانب المتعلق بالاستخبارات. وبعد إحداث وزارة الدفاع الموحدة في عام 1964، جرى استبدال مديري أجهزة الاستخبارات بمدير عام واحد للاستخبارات العسكرية (وهو أحد كبار الضباط المتقاعدين)، ونائب رئيس هيئة أركان الدفاع (الاستخبارات) وهو منصب يشغله ضابط من ذوي النجوم الثلاث. وأما في الجانب المتعلق بالسياسة العامة، فقد انضم مسؤولون كبار إلى لجنة الاستخبارات المشتركة من وزارة الخارجية، ووزارة المستعمرات ووزارة علاقات الكومنولث (اندمجت في وزارة الخارجية وشؤون الكومنولث في عام 1966)، وخزانة صاحبة الجلالة، ورئيس أمانة الدفاع والسياسة الخارجية في ديوان مجلس الوزراء، ووزارة التجارة والصناعة (نظرًا إلى الاهتمام بالرقابة التي تخضع لها الصادرات، والعقوبات المفروضة عليها وانتشارها)، ووزارة الداخلية في مرحلة متأخرة (نظرًا إلى التهديد الإرهابي). ويمكن دعوة مسؤولين كبار آخرين من الإدارات المعنية بموضوعات معيّنة للحضور. ويترأس لجنة الاستخبارات المشتركة الآن (2010) مسؤول كبير، يتخذ من ديوان مجلس الوزراء مقرًا له، ويقدم تقاريره مباشرة إلى رئيس الوزراء (ينظر الشكل (2-2)).

الشكل (2-2)

جهاز الاستخبارات المركزية في المملكة المتحدة



المصدر: ديوان مجلس الوزراء حتى أيلول/ سبتمبر 2009.

تجري صياغة مسوّدات الأوراق المُعدّة من أجل لجنة الاستخبارات المشتركة بوساطة موظفي التقييمات في ديوان مجلس الوزراء (يمكن، في حالات استثنائية جدًا، أن توضع المسوّدة الأولى التي تتناول موضوعات تتسم بطابع تقني عالٍ على أيدي خبراء يعملون في هيئة الاستخبارات في وزارة الدفاع). ومن ثم يجري استدعاء مجموعة الاستخبارات الحالية (CIG) التي يترأسها أحد كبار موظفي التقييمات، برفقة خبراء في شؤون البلدان والموضوعات من الوكالات والإدارات ذات الصلة. وسيدور في إطار مجموعة الاستخبارات الحالية ذات الخبرة نقاش تفصيلي (غالبًا ما يكون مفعمًا بالحيوية) بشأن تحليل المعلومات الاستخبارية المتوافرة كلها عن موضوع ما، بما في ذلك المواد المُستقاة من مصادر علنية. ولن تُحال الورقة إلى لجنة الاستخبارات المشتركة ذاتها إلّا بعد أن تشعر مجموعة الاستخبارات الحالية بالارتياح (وقد يستغرق ذلك إعادة صوغها مرات عدة). وسوف تركز مناقشات لجنة الاستخبارات المشتركة بعد ذلك على نقاط الخلاف التي جرى تحديدها في مجموعة الاستخبارات الحالية، أو على كيفية وضع التقديرات الرئيسة على أفضل وجه، كي تصبح مفهومة لدى جمهور القراء رفيعي المستوى. وتتمثل الممارسة المتبعة حاليًا في أن تتضمن أوراق لجنة الاستخبارات المشتركة بيانات بشأن مدى عمق القاعدة الاستراتيجية الكامنة وراء هذه

الورقة وملاءمتها، وستبدأ بمجموعة من التقديرات الرئيسة (وليس ملخصًا) وتستخلص لصانع السياسات النتائج التي توصّلت إليها لجنة الاستخبارات المشتركة، وعادة ما تكون ذات طابع تنبؤي ("ومن المحتمل أن ..." وما إلى ذلك). لكن في بعض الأحيان، ستفشل مجموعة الاستخبارات الحالية في تقديم الحجة لإقناع لجنة الاستخبارات المشتركة، وسيعاد الموضوع لإجراء المزيد من التحليل وإعادة صوغه. بل إن المألوف أكثر، هو أن يعرض كبير موظفي التقييمات تنقيح الصياغة في ضوء مناقشة لجنة الاستخبارات المشتركة وتوضيح المسوّدة النهائية اللاحقة خارج اللجنة.

إن رؤساء وكالات الاستخبارات (جهاز الاستخبارات السرية، والمقر العام للاتصالات الحكومية) هم أعضاء في لجنة الاستخبارات المشتركة، لكن، على النحو الموضح أعلاه، كذلك الأمر في ما يتعلق بكبار صانعي السياسات من الإدارات المعنية ذات الصلة. وتشكل الفئة الأخيرة غالبية أعضاء اللجنة. ومع ذلك، يتعامل الوزراء مع التقديرات الجماعية التي تتوصل إليها لجنة الاستخبارات المشتركة (يتضمن الفصل السادس أمثلة عنها) بوصفها الاستنتاجات "الفنية" الصادرة عن مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة. وهكذا، يمكن النظر إلى ذلك باعتباره عبقرية النظام المعمول به في المملكة المتحدة (فضلًا عن كونه السمة الأكثر مبعثًا للإرباك لدى الذين نشأوا في ظل التقليد المتبع في الولايات المتحدة)؛ إذ تتعامل حكومة المملكة المتحدة مع الأحكام الصادرة بوصفها تتمتع بالصفة ذاتها التي تتوافر للمشورة الفنية.

بناء على ذلك، يؤدي صانعو السياسات في لجنة الاستخبارات المشتركة دورًا أقرب إلى الدور الذي يضطلع به الـ "مدير غير التنفيذي"، مسخّرين الخبرة الفنية الخارجية بدلًا من التصرف (كما يتعيّن عليهم أن يتصرفوا في النظام المعمول به في الولايات المتحدة، باعتبارهم يشغلون وظائف سياسية)، بوصفهم صانعي سياسات، يقع عليهم واجب تعزيز سياسات وزرائهم وإداراتهم. ونظرًا إلى كونهم موظفين حكوميين كبارًا، يتمتعون بالوعي السياسي، لكنهم، على الرغم من ذلك، يتوخون الحياد على الصعيد السياسي، وليسوا خاضعين لتعيينات سياسية، ما يجعلهم قادرين على العمل

على هذا النحو، وأن يظهروا على أنهم يؤيدون الأحكام الجماعية التي قد لا تلقى ترحيبًا حارًا من دوائر صنع السياسات، من دون ممارسة الضغوط عندئذ للتأثير فيهم. ويتعيّن على الجميع أن يقحموا أنفسهم في التقديرات الجماعية، مهما كانت غير مرحّب بها. وتلكم هي سمة، بقدر ما أعلم، فريدة من نوعها في أنحاء العالم كلها. وتتمثل مهمة موظفي الاستخبارات في إبقاء الأحكام مرتكزة على ما تكشف عنه المعلومات الاستخبارية بالفعل (أو ما لا تكشف عنه)، وتوفير الضوابط على أي نزعة لدى صانعي السياسات لتقديم المواعظ. ويكفل صانعو السياسات، بدورهم، ألّا تسعى التقديرات بالفعل لتناول القضايا التي تتوافر لديهم المصادر الاستخبارية الأكثر ثراء بشأنها فحسب، إنما أن تتناول أيضًا تلك القضايا التي تتطلب المعالجة، وأن تكون عونًا للاختصاصيين في صوغ أي تحذيرات تسوغها المعلومات الاستخبارية، من دون أن تبدو وكأنها تهاجم السياسة ذاتها، ما يُعرّض لجنة الاستخبارات المشتركة للشبهة. وإن من شأن إشراك كبار المسؤولين عن السياسات في المناقشة الدائرة في لجنة الاستخبارات المشتركة، أن يجعل من غير المرجّح أن تمر تحذيرات الاستخبارات من دون أن يلاحظها أحد.

هناك ميزة أخرى واضحة يتمتع بها النظام المعمول به في المملكة المتحدة، تتمثل في إرغام كبار رؤساء أجهزة الاستخبارات والمسؤولين عن السياسات ذوي المشاغل الكثيرة، على العمل معًا بنشاط في لجنة الاستخبارات المشتركة على التقديرات الرئيسة، نظرًا إلى أن قضاءهم فترة بعد الظهر في غالبية أسابيع السنة، يولّد إحساسًا بوجود مجتمع سياسي عسكري (Pol-mil) تتوافر لديه، على نحو فريد من نوعه، معلومات كافية عن مواقف وتوجّهات كل منهم بشأن إحدى القضايا، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى بلوغ مستويات عالية من التفاهم والثقة المتبادلين. ويرجح أن يكون هذا، على سبيل المثال، أحد الأسباب الكامنة وراء قدرة المملكة المتحدة على العمل عبر الحدود المؤسسية الداخلية/ الخارجية والسياساتية/ الاستخبارية في مجال مكافحة الإرهاب والجرائم الخطرة، وتوثيق عُرى العمل التنفيذي داخل مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة، وفق سبل قصّرت عن تحقيقها الدول الأخرى التي يتوافر لها هياكل أمنية واستخبارية أكثر استقلالًا.

لقد تطوَر، على مر السنين، نطاق إعداد التقارير المعممة في ظل سلطة لجنة الاستخبارات المشتركة وتطوَر نوعها وشكلها، على سبيل المثال، عبر الممارسة الراسخة حاليًا التي تتمثل في تيسير لجنة الاستخبارات المشتركة وصول "التقديرات الرئيسة" إلى القارئ ذي المشاغل الكثيرة، بدلًا من الاكتفاء بإدراج ملخص للمادة الاستخبارية. فقد درجت لجنة الاستخبارات المشتركة دومًا على النقاش حتى بلوغ توافق في الآراء كي يقدّم إلى القراء أفضل مشورة فنية من مجتمع الاستخبارات. ويتمثل أحد العيوب المحتملة لنهج لجنة الاستخبارات المشتركة في أن من الممكن احتواء الاختلافات في الرأي أو طمسها في أثناء عملية الصياغة الدقيقة المتعلقة بنقطة حساسة، أو اعتماد صياغة من قبيل "من الناحية الأولى، ومن الناحية الأخرى". وهناك أوقات يصبح من المهم فيها أن يتعرف قراء التقييمات إلى الآراء المهمة لدى الأقلية، بدلًا من تخفيف حدة التقديرات أو حذفها، نظرًا إلى عدم وجود توافق في الآراء. ويبقى الأمر متروكًا لرئيسـ/ـة لجنة الاستخبارات المشتركة لإضافة تعليق يرفَق بورقة صادرة عن لجنة الاستخبارات المشتركة، استنادًا إلى سلطته أو سلطتها، أو استرعاء اهتمام كبار القراء إلى الاختلافات المهمة في الآراء، أو إبراز المواضع التي تغير فيها تقارير لجنة الاستخبارات المشتركة الأحكام السابقة بالاستناد إلى معلومات استخبارية جديدة. ومن المتوقع أن تشهد عملية تقديم المعلومات الاستخبارية إلى الوزراء المزيد من التطور، بما في ذلك زيادة استخدام الخرائط والرسوم البيانية.

لا يستطيع نظام لجنة الاستخبارات المشتركة البريطانية أن يتأقلم إلّا مع لجنة تُعنى بعدد ضئيل من الموضوعات في وقت واحد، تاركة إعداد التقارير أحادية المصدر من جانب كل وكالة من الوكالات باعتباره الوسيلة الرئيسة التي تصل بها المعلومات الاستخبارية إلى الزبائن. وحينما تدعو الضرورة، كما هي الحال في أوقات العمليات العسكرية أو الصراع الوشيك، تُجيز لجنة الاستخبارات المشتركة لكبير موظفي التقييمات إصدار التقييمات المستندة إلى المصادر كلها بصورة مباشرة إلى جمهور قرّاء لجنة الاستخبارات المشتركة بوصفها منتوجات استخبارية راهنة. وستجري ملاحظة التقييمات الحالية هذه

بأثر رجعي بحلول الاجتماع المقبل للجنة الاستخبارات المشتركة، حينما يمكن تعميم المزيد من تعليقات لجنة الاستخبارات المشتركة إذا دعت الضرورة إلى ذلك. كما تقع على عاتق لجنة الاستخبارات المشتركة مسؤولية مهمة عن تزويد الحكومة بالتحذير المبكر لمواجهة المشكلات، وهو موضوع ستجرى مناقشته بمزيد من التفصيل في الفصل السابع.

إضفاء الطابع المهني على الاستخبارات: المركز المشترك لتحليل الإرهاب في المملكة المتحدة

تبيّن لجهاز الأمن بعد أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر أن الترتيبات القائمة لا تستطيع أن تعالج حجم التقارير الاستخبارية ذات الصلة بالإرهاب ونوعها، التي كانت المملكة المتحدة قادرة على الوصول إليها. وقد قام نظام لجنة الاستخبارات المشتركة بعمله خير قيام، لكن جرى دعمه على الصعيد الاستراتيجي بمجموعة صغيرة من الموظفين. وأما مهمة تحليل الإرهاب ذاتها، فكان يجري تنفيذها في أماكن مختلفة، بوساطة جهاز الأمن وشرطة العاصمة ورجال الاستخبارات العسكرية بصورة رئيسة، إنما كذلك في وكالات الاستخبارات أخرى ووزارة الداخلية ووزارة الدفاع. وأصبح جليًا للمدير العام، ولي أيضًا، بوصفي منسق شؤون الاستخبارات والأمن في المملكة المتحدة، بعدما أمعنا النظر في المجتمع، أنه ينبغي الإفادة من التخطيط من جانب جهاز الأمن في توسيع نطاق قدراته التحليلية لجمع المعنيين جميعهم في الحكومة بتحليل المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالإرهاب، في الداخل والخارج، وتقييمها، بما يجعلها قادرة على إجراء تقييمات وإصدار تحذيرات عملياتية تستند إلى المصادر كلها، والبت في حالات التأهب. وكانت نتيجة ذلك إحداث هيئة جديدة مشتركة من المصادر كلها في حزيران/ يونيو 2003، ألا وهي المركز المشترك لتحليل الإرهاب (JTAC)[18].

---

(18) المركز المشترك لتحليل الإرهاب (Joint Terrorism Analysis Centre) (JTAC): أُسّس في عام 2003، ويقع في مقر جهاز الاستخبارات الداخلية البريطاني - إم آي 5 (MI5)، يشكل المركز عنصرًا رئيسًا في آلية الاستخبارات في المملكة المتحدة؛ ويعمل في مجال مكافحة الإرهاب وعلى نحو مستقل. (المترجم)

لئن كان المركز المشترك لتحليل الإرهاب يقع في مقر جهاز الأمن، إلا أنه وكالة حقيقية متعددة الأجهزة ومزودة بمجلس رقابي، يتولى رئاسته ديوان مجلس الوزراء، لضمان أن يلبي المركز المشترك لتحليل الإرهاب متطلبات زبائنه الكثيرين كافة. ويتولى تحديد مستويات التهديد، وإصدار التحذيرات بشأن التهديدات وغير ذلك من الموضوعات المتصلة بالإرهاب للزبائن من جهاز الشرطة، والجيش، والحكومة المدنية، ووزارة الخارجية. وحيث من المرجح أن يكون للتقارير الأحادية المصدر تأثير استراتيجي، فقد يليها مباشرة، على ما هو محتمل، إجراء تقييم مستند إلى المصادر كلها، بوساطة المركز المشترك لتحليل الإرهاب في حالة الإرهاب، ومن جانب موظفي الاستخبارات العسكرية لتنفيذ عمليات مكافحة التمرد في الخارج. وبالتوازي مع التخطيط العسكري يمكننا التفكير في مثل هذا التقييم الاستخباري باعتباره عند مستوى "المهارات التنفيذية". وسوف تصدر هيئة الاستخبارات بوزارة الدفاع هذه التقييمات المستندة إلى المصادر كلها بشأن موضوعات عسكرية تتناول، على سبيل المثال، خصائص الأسلحة التي يحتمل أن تستخدم ضد القوات البريطانية، تشمل الأجهزة المتفجرة المرتجلة الصنع (IEDs)، وبشأن برامج الأسلحة التي يمكن أن توجه الجهود المبذولة في مجال البحث والتطوير. وسوف يصدر المركز المشترك لتحليل الإرهاب، على سبيل المثال، تقارير بشأن الأساليب الإرهابية لتوجيه تخطيط الأمن ذي الطابع الوقائي.

لقد جمع إنشاء المركز المشترك لتحليل الإرهاب بين الخبراء في مجال مكافحة الإرهاب من جهاز الأمن، والشرطة، والإدارات الحكومية الرئيسة، ووكالات الاستخبارات الأخرى الذين باستطاعة كل منهم الوصول إلى قواعد البيانات الاستخبارية الموجودة داخل المؤسسة التي يتبع لها. ويضمن التعاون على هذا النحو الآن تحليل المعلومات ومعالجتها على أساس مشترك، بمشاركة الإدارات ذات الصلة كلها وتوافق الآراء فيها، مع التأكيد أنه من غير المرجح أن تكون هناك معلومات ذات صلة بتهديد معين متربص مجهول الهوية داخل أنبوب موقد إحدى الوكالات. وتتمثل النتيجة في سيل من التقارير الاستخبارية على الصعيدين التكتيكي والعملياتي، بما في ذلك إعداد تقارير متعمقة بشأن الاتجاهات والشبكات الإرهابية والقدرات.

تتمتع قرارات المركز المشترك لتحليل الإرهاب بشأن مستوى التأهب لمواجهة التهديدات الإرهابية (يتراوح ما بين "المنخفض"، مرورًا بـ "المعتدل"، و"الكبير" (المستوى المسجل في أوائل عام 2010)، وانتهاءً بـ "الشديد" و"الخطِر") بصفة المشورة الفنية التي تقع المسؤولية عن مراقبة جودتها على عاتق المدير العام لجهاز الأمن. وبذلك تكون الحكومة قد قبلت مسبقًا بأن تتبع قرارات المركز المشترك لتحليل الإرهاب المتعلقة بمستويات التهديد. ولهذا لم يعتبر الوزراء أنفسهم مسؤولين عن هذه التقديرات الفنية، إنما مسؤولين فحسب عن تقديم بيان عن القرارات التي اتخذوها بأنفسهم بشأن كيفية الرد. وكان هذا النهج قد خضع لاختبار عملي في عام 2005، حينما، قبل ثلاثة أسابيع من تفجيرات السابع من تموز/ يوليو التي استهدفت نظام النقل في لندن، خفض المركز المشترك لتحليل الإرهاب مستوى التهديد من "شديد" إلى "كبير". ووجهت وسائل الإعلام لاحقًا انتقادات إلى هذا القرار بعد أحداث السابع من تموز/ يوليو المفاجئة. وكان رد الحكومة بأن المركز المشترك لتحليل الإرهاب يتبع المنطق الذي تقوم عليه منهجيته، نظرًا إلى الافتقار إلى أدلة محددة تشير إلى وجود أي جماعة لديها القدرة على مهاجمة المملكة المتحدة والنيّة المبيّتة لتنفيذ ذلك. ولم يكن المركز المشترك لتحليل الإرهاب يرمي إلى أن يأخذ بالحسبان الحسابات المتعلقة بالعرض التقديمي. وعلى هذا النحو، يمكن أن ينظر إليه على أنه يتبع القول المأثور لقدامى المحللين الاستخباريين في الولايات المتحدة[19]، ومفاده: "من الأفضل أن تكون مخطئًا للأسباب الوجيهة من أن تكون محقًا للأسباب الخاطئة"، حيث يمكن أن يؤدي اتباع الاستدلال العقلي الذي تشوبه المغالطات، أو الإخفاق في اتّباع منهجية متّسقة، في المرة المقبلة إلى تقديرات قد يتضح أنها وخيمة. وسنتطرق إلى هذه المفارقة بمزيد من التفصيل في الفصل السادس.

بناءً على ذلك، تقدم إلى الوزراء في المملكة المتحدة وجهات النظر الفنية الجماعية لـ "مجتمع الاستخبارات" بعد تمحيصها بوساطة لجنة الاستخبارات

(19) W. D. Howells, "Intelligence in Crises," in: Gregory R. Copley (ed.), *Defense83'* (Washington DC: D and F Conferences Inc., 1983), p. 351.

المشتركة والمركز المشترك لتحليل الإرهاب. لكن من حق هؤلاء عندئذ ألّا ينساقوا في استجابتهم السياسية خلف التقارير الاستخبارية إن أرادوا ذلك، على الرغم من أنه سيكون من الحكمة في هذه الحالة أن يضعوا نصب أعينهم النصيحة التي أسداها "أبو تحليل المعلومات الاستخبارية في الولايات المتحدة"، شيرمان كينت (Sherman Kent): "التقدير ... ينبغي أن يكون وثيق الصلة بالمجال الذي يقع ضمن دائرة اختصاصنا، ويجب أن يكون في المقام الأول ... ذا صدقية. ولتترك الأمور على هذا النحو إذا أراد الخبير في مجال صنع السياسات لدينا أن يستخف بمعرفتنا وحكمتنا، وهو لن يفعل ذلك على الإطلاق، لأن عملنا كان يفتقر إلى الدقة، أو غير وافٍ، أو متحيّز على نحو جلي. ولن نسمح له بأن يتجاهلنا إلّا عندما يكون لزامًا عليه إيلاء مزيد من الاهتمام بشخص آخر. ولندعه يشعر بعدم الارتياح - عدم الرضى الكامل - حيال القرار الذي اتخذه بإيلاء هذا الآخر اهتمامه"[20].

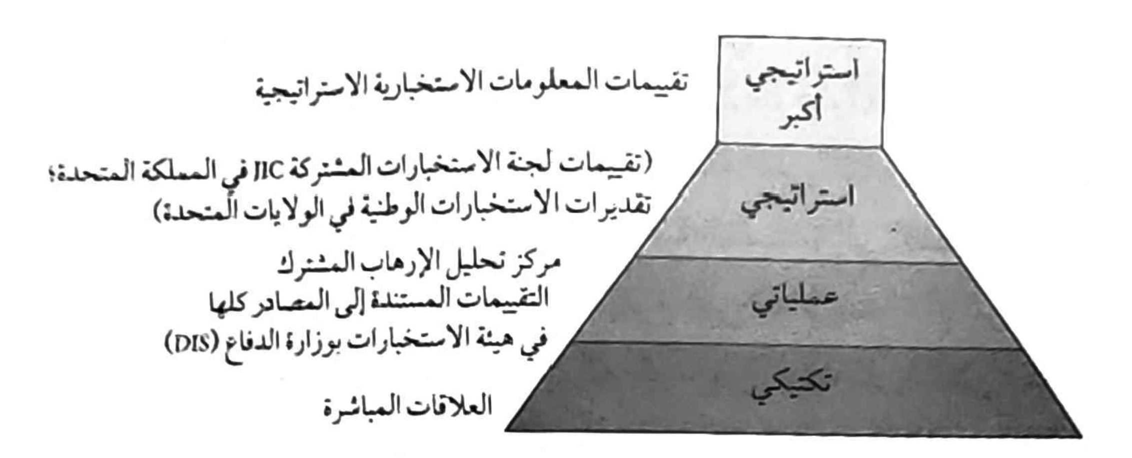
يوازي المركز الوطني لمكافحة الإرهاب (National Counter-Terrorism Center (NCTC)) في الولايات المتحدة المركز المشترك لتحليل الإرهاب في المملكة المتحدة. وعلى الصعيد الاستراتيجي، يعد تقدير الاستخبارات الوطنية (National Intelligence Estimate (NIE)) المكافئ الأقرب في الولايات المتحدة للتقييم الصادر عن لجنة الاستخبارات المشتركة، على الرغم من أن تقدير الاستخبارات الوطنية غالبًا ما يكون أطول وأكثر تفصيلًا، ويعرض في بعض الأحيان وجهات النظر البديلة حينما يتمسك بها بعض أعضاء المجتمع الاستخباري في الولايات المتحدة، وليس جميعهم. ويتمثل الهدف، كما عبّر عنه في عام 1950 والتر بيديل سميث (Walter Bedell Smith) الذي كان يشغل آنذاك منصب مدير وكالة الاستخبارات المركزية، في ما يتصل بالولايات المتحدة: "تقدير الاستخبارات الوطنية ... ينبغي تصنيفه وجمعه بصورة مركزية على يد وكالة لا يرقى الشك إلى موضوعيتها ونزاهتها ... وينبغي أن تستند الموافقة النهائية عليه إلى التقدير الجماعي الصادر عن كبار المسؤولين في

---

(20) Sherman Kent, *Estimates and Influence* (USA: Studies in Intelligence, 1968).

شتى وكالات الاستخبارات ... ويجب أن يحظى بالاعتراف والاحترام في مختلف دوائر الحكومة بوصفه أفضل ما هو متاح من التقديرات التي يفترض أنها الأكثر وثوقًا ... وإن ... الواجب الواضح والمسؤولية الملقيين على عاتق وكالة الاستخبارات المركزية بمقتضى النظام الأساسي، يتمثلان في جمع هذه التقديرات المنسقة والموثوق بها ووضعها". وقد باتت تلك المسؤولية في الولايات المتحدة الآن من اختصاص مدير جهاز الاستخبارات الوطنية (DNI)، بينما تبقى في ما يتعلق بالمملكة المتحدة مُلقاة على عاتق رئيس لجنة الاستخبارات المشتركة.

الشكل (2-3)
مستويات التفسير



أينبغي أن تكون هناك منظمات مشتركة في المملكة المتحدة تماثل المركز المشترك لتحليل الإرهاب وتُعنى بموضوعات أخرى متعلقة بالاستخبارات، مثل مكافحة الانتشار؟ بالنسبة إلى الموضوعات المتعلقة بالدفاع، مثل خصائص منظومات الأسلحة، توفر هيئة الاستخبارات في وزارة الدفاع بالفعل القدرة على إجراء تقييم مستند إلى المصادر كلها، على غرار ما تقوم به وكالة الاستخبارات العسكرية (DIA) في وزارة الدفاع الأميركية (البنتاغون) من أجل الزبائن في الولايات المتحدة. وقد قطعت الولايات المتحدة الأميركية شوطًا أكبر مما قطعته المملكة المتحدة في إنشاء مراكز لتحليل المعلومات الاستخبارية، ومن ذلك على سبيل المثال مكافحة الانتشار. وحتى الآن كانت

وجهة النظر المتخذة في المملكة المتحدة هي أن حجم الجهد المبذول يبلغ من الصغر حدًا، حيث لا يستطيع أن يسوغ إخراج الأشخاص من الوكالات والإدارات إلى منظمة مركزية. وبدلًا من ذلك، هناك ربط شبكي افتراضي بين المحلّلين المعنيين الذين يتجمعون ليكونوا فرقًا مشتركة بين الوكالات لإصدار تقارير تستند إلى المصادر كلها المتاحة بشأن مسائل من قبيل عمل شبكات الانتشار. وتفعل وكالة مكافحة الجرائم المنظمة الخطرة (SOCA) الشيء ذاته في ما يتعلق بالطرائق الإجرامية الدولية لتهريب المخدرات أو الأشخاص، وهلم جرًا. وبذلك سيكون لدى أولئك الذين يخططون للقدرة التشغيلية تقييمات مستوفاة ومستندة إلى المصادر كلها لإرشادهم في القرارات التي يتخذونها بشأن الانتشار والتدريب والاستثمار (ينظر الشكل (2-3)).

تتمثل الميزة الكبرى للنظام البريطاني/ الأميركي- الذي يتيح للموظفين الذين يضطلعون بالمسؤولية عن السياسة العامة إمكان الوصول إلى المعلومات الاستخبارية الأحادية المصدر - في حصول هؤلاء على التفصيلات والدقة اللتين يفتقدهما حتمًا معظم التقييمات الاستراتيجية المستندة إلى المصادر كلها. ومع ذلك، تعتمد المملكة المتحدة عرفًا ثابتًا يقوم على عدم استخدام الوكالات المنبثقة أحادية المصدر أنواعًا مختلفة من المعلومات الاستخبارية التي تساعد في تسليط الضوء على مؤدّى تقاريرهم، ما يجعلها تخلط بين الاستخبارات البشرية واستخبارات الإشارات، أو العكس بالعكس. وبهذه الطريقة يجري تقليص المخاطر إلى أقل درجة ممكنة، حيث يكون لدى القراء انطباع بأنه تُقدّم إليهم تقارير متعددة، وبالتالي، يحتمل أن تكون تأكيدية، في حين أن الأمر ببساطة لا يتعدى ظهور المعلومات ذاتها في تقارير مختلفة. ويفرض هذا القيد إيلاء أهمية أكبر لحصول القراء على معلومات استخبارية مستندة إلى المصادر كلها، جرى تقييمها في الوقت المناسب من لجنة الاستخبارات المشتركة وهيئة الاستخبارات في وزارة الدفاع بشأن الموضوعات العسكرية، أو على يد المركز المشترك لتحليل الإرهاب بشأن الإرهاب التي باستطاعتها أن تستخلص معنى المعلومات المتاحة كلها بشأن الموضوع الذي يتناوله البحث.

إن ما يشير إليه مجددًا كل استقصاء، يجري بعد إخفاق مزعوم للمعلومات الاستخبارية بشأن التحذيرات، هو أن قرّاء المعلومات الاستخبارية السرية لم يدركوا بما فيه الكفاية بأنها عادة ما تكون غير وافية، وقد يقول بعضهم إنها كذلك دومًا، وغالبًا ما تكون جزئية، وقد تحمل أكثر من تفسير واحد. ومن الواضح أن التقارير الاستخبارية الفردية أحادية المصدر تنطوي على خطر أن تُفسّر خارج سياقها من جانب القارئ غير المتخصص. ولا يمكن لقرّاء المعلومات الاستخبارية أن (وينبغي لهم ألّا) يتوقعوا معرفة أي شيء عن المصادر والطرائق التي جرى بها الحصول على المعلومات الاستخبارية. ويجب أن يكونوا قادرين على الاعتماد على إقرار الوكالة المنشئة المنتج للوقاية من الخداع، أو المبالغة، أو سوء الترجمة، أو سوء الفهم للموضوع من جانب المصدر (سواء أكانت شفوية أم خطية - ينبغي ألّا يصار إلى الاعتماد كلّيًا على كل وثيقة (حتى تلك المتعلقة بحكومة جلالة الملكة) يجري تعميمها داخل إدارة أو وكالة حكومية!). ويشكل التحقق من صحة المنتج الاستخباري مسؤولية جسيمة مُلقاة على عاتق وكالات الاستخبارات الفردية التي تتولّى تعميمه. ويجب أن تتحلّى الوكالات هذه بالقدرة على اختبار التسلسل الإداري المتعلق برفع التقارير عبر إجراء تطبيق مستقل على أيدي موظفين من ذوي الخبرة، والتثبت من أن الموظفين لا يصوّرون الأمور على غير حقيقتها (تبيّن أن ثمة أمرًا ما في حالة المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالعراق في ظل حكم صدام حسين قد يكون أحد العوامل المساهمة في الإخفاقات الاستخبارية). ويتعيّن على قرّاء المعلومات الاستخبارية أن يتذكروا أن التقارير الاستخبارية الفردية قد تكون مضللة لهم، لكنها قد تقدم إليهم صورة أوضح كذلك. وقد تقتصر التقارير على نقل لمحة خاطفة فحسب لوضع سريع التغير، وقد لا تكون المصادر قادرة على مواكبة الأحداث المتسارعة. وربما تمثل تعبيرًا دقيقًا عن وجهات نظر أحد كبار المسؤولين في الحكومة أو مقر القيادة العسكرية في البلد المعني. لكن ذلك الشخص قد لا يكون "على دراية" بالتخطيط السري الذي قد يؤدي إلى الهجوم المفاجئ. ولربما يوفر العميل معلومات استقاها من مصادر فرعية لا يستطيع ضابط الاستخبارات الذي يتحكم فيه الوصول إليها.

وقد تزخر التقارير التي يقدمها العملاء، كل على حدة، بما يظنون أنه يبعث على الرضا على أفضل نحو، أو بدوافع خاصة بهم. ولذلك فمن المفيد دومًا أن نفكر في كيفية تقديم أحد أجهزة الاستخبارات الأجنبية تقريرًا بشأن ما قد يصادف أنه القضية التي تمس السياسية العامة في هذه الأيام في حكومة كل منا: حينما تبرز سياسة جديدة، ترى كم هو عدد العاملين في الحياة السياسية ومجال الخدمة المدنية أو القوات المسلحة الذين يفترض بهم أن يكونوا على دراية بما يجري، في مقابل أن يكونوا على استعداد لإعادة بث الإشاعة والنميمة؟ ومن المرجح أن تكون الأدلة المستندية - من قبيل نسخة الأمر العملياتي ذي الصلة، أو الدليل الفني، أو نصوص المكالمات التي جرى التنصت عليها ويعتقد الطرفان أنها آمنة - أقوى أشكال المعلومات الاستخبارية.

لا بد من أن يشكك صانعو السياسات على نحو منتظم في التقارير السرية التي يتلقونها حينما يتسم ذلك على الأرجح بأهمية كبرى في ما يتصل بالقرارات المتعلقة بالأمن القومي. ترى ما مدى الثقة التي يتمتع بها التقرير؟ وهل توجد هناك معلومات استخبارية تأكيدية أخرى؟ وهل يتطابق التقييم الاستخباري هذا مع التقارير السابقة؟ أيوجد إمكان بأن يجري اعتماده بوساطة إحدى عمليات الخداع؟ يجب أن تطرح مثل هذه الأسئلة، ولا بد من أن يكون مجتمع الاستخبارات مستعدًا للإجابة عنها بصدق وليس بشكل دفاعي. لكن سيأتي وقت لا يشجع فيه التحدي المستمر ذو الطابع العدواني الذي يتعرض له عمل مجتمع الاستخبارات من صانعي السياسات المستائين من أن المعلومات الاستخبارية لا تتوافق وتوقعاتهم على تقديم أجوبة صادقة، ويتسبب في خطر يتمثل في إضفاء "الصبغة السياسية" على العملية الاستخبارية، وتلكم هي مسألة ستناقش بمزيد من التفصيل في الفصل السادس.

مدخل إلى الأسرار والألغاز والتعقيدات

ذلكم هو الموضع المناسب لعرض تمييز أساسي، غالبًا ما يستخدم في عالم الاستخبارات، وجرى تعميمه أول مرة على يد الأستاذ الجامعي آر. في. جونز (R. V. Jones)، مؤسس العلوم الاستخبارية الحديثة، والمتمثل في الفارق البيّن القائم بين الأسرار والألغاز. وأفضل تعبير عن السر هو وصفه بأنه معلومات

موجودة، على الرغم من أنها قد تكون مخبأة ومحمية بعناية، لكنها - نظريًا في الأقل - قابلة لأن تكتشف على يد وكالة استخبارات فعالة. وتشكل خصائص منظومات الأسلحة الأجنبية، أو مواقع التشكيلات العسكرية المعادية، أو صوامع الصواريخ، أو موقع أحد الزعماء الإرهابيين أو اسمه الحقيقي، كلها أمثلة على ذلك. وأما اللغز، من الناحية الأخرى، فيُعدّ معلومات مرغوبًا فيها جدًا، تتعلق بنيات لم تتبلور بعد لتصبح قرارات أو تنبؤات بالنتائج التي ستسببها أحداث لم تجرِ. وبناء عليه، فإن مسألة ما إذا كان أحد المستبدين سيأمر قواته باجتياز الحدود واجتياح دولة جارة له في الأسبوع المقبل، وما إذا كانت الغوغاء سوف تطيح بأحد المستبدين، أو أن جماعة إرهابية سوف تسعى لتطوير أسلحة كيماوية، كلها مسائل لا توجد عنها أي إجابة مبنية على الحقائق. وعلى الرغم من ذلك، فإنها سوف تمارس ضغوطًا على خبراء التقييمات الاستخبارية من أجل إصدار أفضل التقديرات لديهم بشأن تلك المسائل، وبالتالي يمكن أن يقف مصير الدول والأنظمة على المحك.

إن من الجلي أن اكتشاف الأسرار وتقييمها يُعدّ أحد الأعمال الأساسية لمجتمع الاستخبارات. لكن أينبغي للحكومة أن تعهد إلى مجتمع الاستخبارات بمهمة إصدار تقديرات بشأن الألغاز، إذا لم يكن هناك، بحكم التعريف، أي معلومات استخبارية حاسمة بشأن هذه المسألة؟ ثمة مدرسة فكرية تؤمن بأنه من الأفضل لعالم الاستخبارات أن يتمسك بالتقارير السرية، وتضمينها أكبر قدر ممكن من المعلومات، وترك التحديق بالكرة البلورية لأولئك الذين يعملون في عالم السياسة. ومما لا ريب فيه أن من شأن اتباع نهج من هذا القبيل أن ينطوي على قدر أقل من الخطورة بالنسبة إلى لجنة الاستخبارات المشتركة وسواها من هيئات تقييم المعلومات الاستخبارية. وفي ما يتعلق ببعض الموضوعات، فقد تكون التقارير الدبلوماسية، بما في ذلك التقارير المقدمة من السفير على الفور، أفضل ما يمكن الحصول عليه. ومن الناحية الأخرى، تتوافر لدى محللي واختصاصيي تقييم المعلومات الاستخبارية منهجيات محددة تحديدًا جيدًا والضوابط والتوازنات والإجراءات المتعلقة بعرض النظراء التي من شأنها أن تُحدّ من احتمالات أن ينتهي المطاف بالإجابة لتكون منحيّزة على نحو غير واع

كي تتماشى مع الحكمة السائدة يومئذ، أو مع أشكال التحيّز التي يُبديها الزبون السياساتي (تقبل أن عمليات الاستخبارات ليست في حد ذاتها منزّهة عن الخطأ دومًا في هذا المجال أيضًا). وعلى وجه الإجمال، تتوقع كل من حكومة الولايات المتحدة والمملكة المتحدة من هيئات تقييم المعلومات الاستخبارية الاستراتيجية أن تكون لها السيطرة على التنقيب عن الألغاز حيثما تكون ذات صلة بمسائل سياسية رئيسة، لكن بالطبع لجعلها واضحة (وأكثر وضوحًا مما كانت عليه، على سبيل المثال، في حالة تقييمات أسلحة الدمار الشامل العراقية في عام 2002) حينما تستند الأحكام المعنية إلى التقييمات السابقة، إضافة إلى الخبرة والشعور، وليس بالاعتماد على آخر ما يستجدّ من معلومات استخبارية سرّية محددة.

عادة ما يُعد تصنيف أحد التقارير أو تقييم المعلومات الاستخبارية مؤشرًا على مدى صعوبة الحصول عليها (مثلًا من طريق التشفير الذكي وتوظيف مصدر ذي موقع بالغ الحساسية، أو نشر مستشعر حساس عالي التقنية). لكن التصنيف لا يشكل دليلًا إرشاديًا إلى القيمة المضافة التي تستطيع الاستخبارات توفيرها. وكثيرًا ما يُزعم أن الوزراء يقعون تحت تأثير قراءة تقارير مصنفة أنها سرية للغاية (وأعلى من ذلك)، وأنهم يولونها أهمية مفرطة تفوق بكثير أهمية مصادر المعلومات العادية، مثل التقارير الدبلوماسية أو الإعلامية. وهناك قدر من الحقيقة في هذا بالاعتماد على ملاحظتي الشخصية، ولا يعلو العالم السري على الإفادة من الإجراءات الاستخبارية ذات الطابع المأساوي المتأصل. وحينما، على سبيل المثال، يُلقّن أحد الوزراء أو كبار الموظفين أفكارًا، كما يشير المصطلح، بوساطة التسلسل الإداري المتعلق برفع التقارير الذي يتّسم بالحساسية بصفة خاصة، سيجري وضع ترتيبات مفصلة، حيث يتسنى الاطلاع على المواد وسط إجراءات مشددة، وسيصدر تحذير صارم بأنه لا يجوز مناقشة المادة إلّا مع أولئك المُدرَجين على القائمة المقدمة من الوكالة أو الدائرة الاستخبارية المعنية. لكن الوزراء سرعان ما يهتدون إلى معرفة أين توجد القيمة المضافة، وتتعلم مكاتبهم الخاصة، وفقًا لذلك، أن تكون انتقائية إزاء الورقة التي ترسلها إلى الوزير. ويكمن الخطر الأعظم في أن الوزراء ذوي المشاغل الكثيرة قد لا يقرأون بقدر كافٍ من الإمعان، إن قرأوا أصلًا،

التقييمات الاستخبارية الاستراتيجية المنتظمة، وبالتالي، لن يداخلهم شعور بأن المتاعب آتية لا محالة إلّا حينما تصبح بوادر الأزمات الوشيكة واضحة جدًا، وتتصدر العناوين الرئيسة. وتستحق هذه التفاعلات المتعارضة بين كبار الزبائن وعالم الاستخبارات السرية إجراء تحليل أكثر تفصيلًا لها، وهو ما يرد في الفصل السادس.

ثمة مستوى آخر من التعقيد غالبًا ما يظهر حينما يكون تقييم الألغاز هو الحالة (الطبيعية تمامًا)، حيث يتوقف التنبؤ بكيفية كشف النقاب عن اللغز ذاته على الافتراضات المطروحة من محلل الاستخبارات في ما يتعلق باستجابات الحكومة التي يتبع لها أو الحكومات الحليفة. وقد يعتمد توقيت واحتمال شن الدكتاتور الهجوم الذي يهدد به أحد البلدان المجاورة على ما إذا كان الخوف من العمليات الانتقامية سوف يردعه، ويتوقف هذا، بدوره، على تقييماته الاستخبارية بشأن احتمال استجابة حكومة الفرد، وهو ما يعتمد بدوره على الإجراءات الاحترازية ورسائل التأييد الموجهة إلى الدولة المعرضة للتهديد، التي ربما لم تبت فيها حكومة الفرد بعد. وتمثل هذه التعقيدات التحديات الأكثر صعوبة التي تواجه محللي الاستخبارات. وهكذا، فمن المرجح، على سبيل المثال، أن الطغمة الحاكمة في الأرجنتين طرحت خطتها لغزو جزر فوكلاند في ربيع 1982 نتيجة التصورات المغلوطة من جانب الاستخبارات الأرجنتينية لتقارير إعلامية عن إبحار غواصة بريطانية من جبل طارق على أنها كانت متوجهة إلى جنوب المحيط الأطلسي (لكنها في الحقيقة كانت متوجهة سرًا إلى المياه الشمالية). وكانت لجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة قد أجرت في السابق تقييمًا سليمًا لقدرة الأرجنتين على تنفيذ عملية اجتياح، وكان ذلك تقييمًا دقيقًا لأمر محاط بالسرية، وتنبأت بخطر داهم في خريف 1982، وذلكم هو تقييم جيد لأمر محاط بالسرية، لكنها أخفقت في التعرف على سوء قراءة القيادة الأرجنتينية التقرير المتعلق بالغواصة، وبذلك تكون قد أخفقت في تقييم أن الاجتياح بات وشيكًا من المنظور الأرجنتيني. وهكذا، كانت المملكة المتحدة عرضة لمفاجأة تكتيكية، تمثّلت في عجزها عن كشف التعقيد الذي كان يكتنف القضية.

ينبغي للحكومات ألا تتوقع أن تستقبل سيلًا من المعلومات الاستخبارية ذات الطابع الوقائي التي من شأنها أن تسمح لها عمليًا بإزالة عنصر المخاطرة في سياستها، ومن الأمثلة على ذلك الكشف عن الأعمال التحضيرية للهجمات الإرهابية وتعطيلها، أو إطلاق مبادرة دبلوماسية بشأن بؤرة اضطرابات في الخارج، وينبغي ألّا يُدفع جمهور الناس إلى الاعتقاد أنه يمكن أن يتحقق ذلك. ولا يمكن أن تكون هناك معرفة مسبقة كاملة؛ إذ إن من الصعوبة معرفة الأسرار، ومن العسير تقييم الألغاز، وتنطوي التعقيدات على إعادة تخمين التحركات التي يُقدم عليها الجانب ذاته. وليس من شأن المحاولات المبذولة للحد من المخاطر أو نقلها سوى أن تظهر في أماكن أخرى على نحو غير متوقع. وقد يكون من الأفضل ترك بعض المخاطر، حيث يمكن تقييمها وإدارتها بدلًا من إزالتها، مثل مراقبة أنشطة الاستخبارات في لندن من حكومات أجنبية في الحالات التي لا يكون فيها ذلك موجهًا ضد المصالح البريطانية. وعلى الرغم من الوفرة في المعلومات الاستخبارية السرية التي جرى تحليلها بصورة سليمة والتصرف بناءً عليها، إلّا أن أحداثًا غير متوقعة ستتدخل في بعض الأحيان وتسفر عن نتائج مفاجئة. ولهذا فقد كرس الفصل السابع لتناول المشكلات التي تواجهها الحكومة التي تتعايش مع المفاجأة، وما عادت تشعر بالدهشة إزاءها.

يمثل الحفاظ على مجتمع استخبارات يتسم بالجدية استثمارًا مستمرًا باهظ التكلفة. وبات من العسير أن تحدد الحكومات موعد دنوّ مرحلة تناقص العائدات من جراء النفقات الباهظة التي يترتب عليها ذلك. ويقصد من المعلومات الاستخبارية السرّية أن تضيف قيمة إلى جودة ميادين اتخاذ القرار المهمة في الحكومة، سواء أكان ذلك في المساعدة في اختيار أفضل مسار عمل لمواصلة التهديدات، المدنية منها والعسكرية، أم المساهمة في صنع سياسات أفضل لإدارة المخاطر المستقبلية. ويترتب على ذلك أن المعلومات الاستخبارية (السرّية أو غيرها) هي معلومات ذات قيمة لدى متّخذي القرار، وتلكم هي الطريقة التي يجري بها تقييم أهميتها بشكل تقليدي من الوكالات، استنادًا إلى آراء الزبائن. غير أن هذا ليس سوى جانب واحد فحسب من هذه

القصة. كما أن القدرة الاستخبارية تُعدّ بمنزلة ضمانة بأن الدعم الاستخباري الضروري سيكون متوافرًا حينما نكون في أمسّ الحاجة إليه. وبالنظر إلى الزمن الذي يستغرقه تطوير النظم التقنية، وتعيين الموظفين المناسبين وتدريبهم وتأهيلهم، وإقامة شبكات ثقة في الخارج، إذا لم تكن القدرة الأساسية هي الأساس الذي يقوم عليه توسيع نطاق أزمة ما، عندئذ، يصبح موقف الحكومات ساذجًا. وتنطبق الحجة ذاتها على استمرار التغطية، حيث تتوافق قاعدة من الأدلّة لفهم القضايا والناس والثقافة التي تتطلب الدراسة حينما تدعو الحاجة إلى ذلك. ولقد برزت الصعوبات التي واجهت الحصول على معلومات استخبارية موثوق بها، قبل التدخل الذي قادته الولايات المتحدة في العراق في عام 2003، لتظهر على نحو بالغ المشكلات التي تنشأ حينما يتقلص حجم التغطية، مثلما حدث بعد حرب الخليج الأولى، لأسباب مالية عندما تنتهي الأزمة.

شرعية العمل الاستخباري

طرأ تحول في معظم البلدان نحو اعتبار المعلومات الاستخبارية السرية مشروعة، وبالتالي، جزءًا معلنًا من الحكومة، يجري التشجيع عليه في حالة العديد من الديمقراطيات الناشئة بدعم من الوكالات في المملكة المتحدة التي تقدم إليها العون في إقامة أساس دستوري وقانوني للأنشطة الاستخبارية. غير أن المعلومات الاستخبارية لا تزال تشكل إلى حدٍ ما جزءًا خاصًا من الحكومة، نظرًا إلى الخطوات - مراقبة تحركات القوات سرًا، وتشغيل العملاء، والحصول على مستندات سرية، وكل ما بقي - التي يتعيّن اتخاذها من أجل تجاوز العقبات التي تحول دون جمعها. وإن الطابع التدخلي الشديد لأساليب تقييم المعلومات الاستخبارية السرية، سواء التقليدية منها أم تلك التي تستخدم تكنولوجيات عصرية، وإمكان استخدامها من الحكومة المدنية والقطاع الصناعي الخاص، لأغراض تتجاوز حدود الأمن القومي، يمكن أن توجد مشكلات في ما يتعلق بمدى تقبل الجمهور له. وغالبًا ما تنطوي الخطوات الخاصة تلك على مخاطر معنوية لأولئك المشاركين فيها، كما سيتبيّن في الفصل العاشر، وهذا من شأنه

أن يؤدي حتمًا إلى تساؤلات بشأن المسائل الأخلاقية؛ إذ لا يُنظر إلى عالم المعلومات الاستخبارية السرية، في الأقل في المملكة المتحدة، على أنه مجال خالٍ من الأخلاق من مجالات عمل الحكومة.

إن العمل جارٍ على جمع تاريخ طويل من المخبرين والعملاء والرسائل والبرقيات التي جرى اعتراضها، بالنيابة عن القادة العسكريين والحكّام منذ أقدم حقب التاريخ المسجل، إنما ليس بوصفه عادة نشاطًا معترفًا به صراحةً. وقد شهد النصف الثاني من القرن الخامس عشر تأسيس الملك هنري السابع، ملك إنكلترا، نظام استخبارات شخصي خاصًا به، بعد النصر الذي أحرزه في معركة بوزوورث فيلد (Bosworth Field) في عام 1485، ثم عمل الملوك المتعاقبون على تطويره ليصبح جهازًا فعّالًا لجمع المعلومات الاستخبارية. وتلكم هي الظروف المضطربة التي كانت سائدة في عهد كل من تشارلز الثاني وجيمس الثاني، ما جعلهما يركزان اهتمامهما على مكافحة أعمال التخريب على الصعيد المحلي، وليس على بزوغ المنافسة الأجنبية، ولا سيما تطور البحرية الهولندية. وفي أعقاب كارثة الحرب مع هولندا، قرر البرلمان في عام 1689 أنه ينبغي دفع مبالغ مالية محددة من أجل الحصول على المعلومات الاستخبارية من الخارج. وكان ذلك يُعدّ إيذانًا ببداية صندوق الخدمات السرية أو الاقتراع السري (يُعرف اليوم باسم الحساب الموحَّد لأجهزة الاستخبارات البريطانية)، وهو جهاز ملائم جدًا، تطرح فيه الحكومة التصويت على الأموال اللازمة لسداد تكاليف المعلومات الاستخبارية السرية، من دون أن تكون مضطرة إلى تقديم أي تفصيلات بشأن حساب نفقاته أو الإقرار بوجود أولئك الذين يضطلعون بالنشاط ذاته.

أصبحت المعلومات الاستخبارية المتعلقة بتوجهات العدو وقدراته في أواخر القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين تشكل مقوّمًا أساسيًا من مقوّمات ضباط الأركان العسكريين والبحريين الجاري تكوينها في العواصم الأوروبية. وقد برزت ممارسة، ولا سيما في فرنسا بعد الهزيمة التي مُنيت بها في الحرب الفرنسية - البروسية، وتلتها الولايات المتحدة ومعظم باقي العالم، تمثّلت في إدخال التخصص إلى مجال جمع المعلومات الاستخبارية

بشأن القوى الأجنبية، ووضعها في أيدي وكالات حكومية مستقلة، بدلًا من أن يُترك هذا النشاط إلى الاتصالات الشخصية والشبكات غير الرسمية. وأدّت المخاوف من الغزو الألماني في الأعوام القليلة الأولى من القرن العشرين إلى المزيد من التطورات في فرنسا، مع إعادة تنشيط المكتب الثاني (الذي كان يواجه أوقاتًا عصيبة بعد فضيحة قضية دريفوس) وإحداث مديرية الاستخبارات العامة، وكذلك في بريطانيا، مع إنشاء وكالة الاستخبارات السرية البريطانية في عام 1909. وكما عبّر سجل محاضر الاجتماعات التي عقدتها وزارة الخارجية في عام 1909، بالقول إن الأمر الذي "يكتسي أهمية قصوى هو أنه ينبغي لقيادة البحرية - الأميرالية ووزارة الحربية أن يعتمدا على مصادرهما السرّية الخاصة للمعلومات الاستخبارية، وينبغي أن يكون تنظيمها على أكبر قدر ممكن من التطور والكفاية". وقد اضطلعت وكالة الاستخبارات السرية البريطانية بمهمة توفير المعلومات الاستخبارية السرية إلى قيادة البحرية - الأميرالية ووزارة الحربية، التي سيجري تمويلها من صندوق "الاقتراع السري"، لكن سرعان ما انقسمت إلى جهاز الاستخبارات الخارجية المعروف باسم "أم آي 6" أو جهاز الاستخبارات السرية، وجهاز الاستخبارات الداخلية المعروف باسم "أم آي 5" أو جهاز الأمن. وبعدما وضعت الحرب العالمية الأولى أوزارها بفترة وجيزة انضمت إليهما المدرسة الحكومية للترميز والتشفير بوصفها دائرة الشيفرة في المملكة المتحدة، وباتت مسؤولة أمام رئيس جهاز الاستخبارات السرية، إنما تعمل بوصفها منظمة مستقلة. ومن ثم أعيد تأسيسها بعد الحرب العالمية الثانية باعتبارها وكالة استخبارات الإشارات المستقلة في المملكة المتحدة، المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية. وما فتئت الوكالات الثلاث تلك تحدد سمات مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة والمهمات المماثلة في ما يتعلق بجمع المعلومات الاستخبارية التي يمكن العثور عليها في معظم أرجاء أوروبا. وعلى الرغم من اختلاف الترتيبات الوطنية اختلافًا طفيفًا، ولا سيما قوة روابط الدفاع ومدى الضلوع في استخبارات الإشارات، فإن وجود وكالات الأمن الداخلي والاستخبارات البشرية الخارجية منتشر على نطاق واسع، ويستمد شرعيته من التشريع الوطني.

من بين القضايا الرئيسة التي تواجه العديد من البلدان، قضية ما إذا كان ينبغي قصر المعلومات الاستخبارية السرية بوساطة التجسس على أنشطة ونيّات الأجانب الذين يُهدّدون الأمن القومي فحسب، أو ما إذا كان ينبغي أن تكون هذه القدرات متاحة كي يجري توجيهها داخليًا نحو أهداف داخلية تهدد الدولة. وقد وقع اختيار معظم البلدان على أن يقتصر عمل أجهزة الاستخبارات لديها على جمع المعلومات الاستخبارية الأجنبية، إضافة إلى أن بعضها اختار أن تمتلك القدرة على تنفيذ عمليات سرية شبه عسكرية في الخارج، وكانت تود أن تتوافر لديها ترتيبات مستقلة للعمل الاستخباري والأمني في ما يتعلق بالتهديدات الداخلية، مثل الكشف عن اختراق أجهزة الاستخبارات للحكومة من جانب قوى أجنبية ومكافحة التخريب الداخلي. وقد حظر مدير مكتب التحقيقات الفدرالي (Federal Bureau of Investigation (FBI)). جون إدغار هوفر[21] على مكتب الخدمات الاستراتيجية (OSS) ممارسة أي نشاط تجسسي داخلي في الولايات المتحدة الأميركية زمن الحرب[22]، وحينما سنّ الكونغرس الأميركي في عام 1947 تشريعات بإنشاء وكالة الاستخبارات المركزية الأميركية، كانت "الاستخبارات الأجنبية" و"مكافحة التجسس" تشكلان الموضوع الذي جرى تصميم الوكالة هذه خصيصًا لأجله. وقد جرى تعريف مصطلح "الاستخبارات الأجنبية" في القانون الأميركي بأنه يعني المعلومات المتصلة بقدرات، أو نيات، أو أنشطة حكومات أجنبية، أو عناصر منها، أو منظمات أجنبية، أو أشخاص أجانب، أو أنشطة إرهابية دولية. أما المصطلح "مكافحة التجسس"، فيشمل المعلومات التي جمعت والأنشطة المنفذة، للحماية من التجسس، أو أنشطة استخبارات أخرى، أو عمليات التخريب، أو الاغتيالات التي تنفذها الحكومات الأجنبية أو عناصر منها، أو المنظمات الأجنبية، أو الأشخاص الأجانب، أو الأنشطة الإرهابية الدولية أو تلك التي تُنفذ بالنيابة عنها. وقد اعتمد نهج مماثل في وقت لاحق من البرلمان البريطاني حينما سن تشريعًا

---

(21) جون إدغار هوفر (John Edgar Hoover) (1895-1972): أول رئيس لمكتب التحقيقات الفدرالي الأميركي منذ تأسيسه، واستمر في منصبه هذا مدة ناهزت 37 عامًا حتى وفاته في عام 1972. (المترجم)

(22) Amy Zegart, *Flawed by Design: The Evolution of the CIA, JCS, and NSC* (Stanford: Stanford University Press, 1999).

في عام 1994 لوضع أساس قانوني لجهاز الاستخبارات السرية. ويركز جهاز الاستخبارات السرية المهمات التي يضطلع بها على الخارج على نحو مماثل، والمتمثلة في: الحصول على معلومات تتعلق بأعمال أو نيّات أشخاص يقيمون خارج الجزر البريطانية وتوفيرها، وإنجاز مهمات أخرى تتصل بأعمال أو نيّات أولئك الأشخاص (بما في ذلك تعطيل مخططاتهم على النحو الذي تجلّى، على سبيل المثال، في العمل الناجح للقضاء على شبكة خان للانتشار التابعة لتنظيم القاعدة).

يمكن سَوق عدد من الأسباب الكامنة وراء اختيار الدول أن يبقى عمل الاستخبارات الداخلية والخارجية مستقلًا، نظرًا إلى ما قد يبدو أول وهلة مواطن الكفاية المستمدة من وجود منظمة واحدة. ويستند أحد الأسباب الوجيهة تلك إلى الشبهات التي تُثار بشأن النفوذ السياسي الذي ربما تستطيع وكالة مفردة، لديها اطلاع على الكثير من الأسرار، أن تسخره. والواقع إن السيرة المهنية لـ ج. إدغار هوفر في الولايات المتحدة، تشير إلى هذه النقطة المهمة، وكانت المسؤوليات التي اضطلع بها ذات طابع محلي. وثمة سبب آخر يتمثل في النفور من أعمال التجسس على مواطني المرء، وبالتالي، ضرورة توافر قدر أكبر من المساءلة على الصعيد المحلي التي تقع بصورة طبيعية على عاتق وزير العدل أو الداخلية (في حالة المملكة المتحدة، وزير الداخلية) آنذاك، ما تقتضيه العمليات الخارجية التي يتحمل وزير الخارجية المسؤولية عن أي خطأ أو سوء تصرف يعتريها في حالة الحرج الدبلوماسي. لكن هناك سببًا آخر قد يتمثل في ظروف عمل (غالبًا ما تكون) غير محفوفة بالمخاطر على الصعيد المحلي، في مقابل الاضطرار إلى جمع المعلومات الاستخبارية في إحدى الدول التي يحتمل أن تكون معادية في الخارج، ما يؤدي إلى متطلبات مختلفة إلى حدٍ ما في ما يخص العمليات واستقدام الموظفين. وثمة نمط تفكير أكثر أهمية يؤكد أيضًا الفارق البيِّن القائم بين وكالة "الاستخبارات" ووكالة "الأمن". وتتمثل المهمة الأساسية للوكالة الأولى، كما رأينا، في جمع المعلومات الاستخبارية الأجنبية التي من شأنها أن تضيف قيمة إلى القرارات التي تتخذها الحكومة. وتعد المعلومات الاستخبارية تلك، من جملة أمور أخرى، وسيلة لتحقيق الغاية

المتمثلة في الأمن القومي. ولم تكن الوظيفة الرئيسة المسندة إلى أحد الأجهزة المحلية تتمثل على نحو ما جرت عليه العادة في جمع المعلومات الاستخبارية بشأن الأعداء المحليين وتوزيعها على الزبائن السياساتيين (على الرغم من أن ذلك قد يحدث بالفعل)، إنما القضاء على التهديدات المحلية التي تتعرض لها الدولة. وبالتالي، فإن جمع المعلومات الاستخبارية المحلية في المملكة المتحدة يجري على يد جهاز الأمن لقيادة العمليات الأمنية الخاصة بها، بدعم من الشرطة، في مواجهة التهديدات التي يحدد جهاز الأمن ذاته بأنها تتطلب التعطيل، بحكم دوره المقرر بموجب نظامه الأساسي (يُوصف أحيانًا بأنه دور "ذاتي المهمات").

تُعدّ التجربة الكندية منيرة للأذهان، نظرًا إلى أنها توضح أوجه الاختلاف القائمة بين عمل الاستخبارات وإنفاذ القانون، وتظهر كيفية اضطرار البلدان إلى التكيّف مع الأساليب التي أصبح معها الحد الفاصل بين المجالين المحلي والخارجي عرضة لاختراق التهديدات الدولية مثل تلك التي يشكلها تنظيم القاعدة. وكان أحد أفرع شرطة الخيالة الملكية الكندية (RCMP) حتى عام 1984 يتولى مسؤولية العمل المتعلق بالأمن الداخلي والاستخبارات في كندا. وتحت الضغط الناجم عن سلسلة من قضايا التجسس والأنشطة الإرهابية والتخريبية، أُنشئت منظمة مستقلة، ألا وهي: دائرة الاستخبارات الأمنية الكندية (CSIS) التي "يتعارض الدور ذو الطابع الوقائي الذي تضطلع به مع الدور التفاعلي الذي تؤديه وكالات إنفاذ القانون، مثل قوات الشرطة التي تتولّى التحقيق في الجرائم وجمع الأدلّة لدعم الملاحقات القضائية في المحاكم القانونية"؛ وذلك نقلًا عن الخط الرسمي الذي تنتهجه دائرة الاستخبارات الأمنية الكندية. ونظرًا إلى الطابع الدولي الذي يتّسم به الإرهاب في الأعوام الأخيرة، فقد اضطرت دائرة الاستخبارات الأمنية الكندية، على الرغم من أنها جهاز محلي، إلى ممارسة أنشطة في الخارج، والتسليم بتلك الحقيقة، حتى يتسنّى لها الحصول على معلومات استخبارية لمنع الأعمال الإرهابية، حيث لا يجري التخطيط لها في كندا، ولا تُنفّذ على الأراضي الكندية، ولا يكون لها تأثير في المواطنين الكنديين والأصول الكندية في الخارج.

مهما كانت الأسباب التي تفسر الفصل في الماضي، الذي يكاد يكون عالميًا، بين الترتيبات الوطنية المتعلقة بالاستخبارات الداخلية منها والخارجية، فإن من طبيعة عمل الأمن القومي في مواجهة التهديدات في يومنا هذا، شأنه شأن الإرهاب الدولي والشبكات الإجرامية الأخرى، أن تمتد الأهداف لتشمل المجالات الداخلية والخارجية. وكيفما يجري تنظيم جهازي الاستخبارات والأمن، لا بد من أن يكون هناك قدر كبير من التعاون بين الوكالات المحلية والخارجية. وسيجري تناول هذا الموضوع، المتعلق بأعباء الاستراتيجية الأمنية الوطنية الحديثة المفروضة على مجتمعات الاستخبارات الوطنية، في الفصل الحادي عشر.

هناك أيضًا بعض أوجه الاختلاف الواضحة على الصعيد الوطني في العلاقات القائمة بين جهازي الأمن والاستخبارات وإنفاذ القانون (عنينا المنظمات التي يعمل بها ضباط يتمتعون بسلطات الشرطة بما في ذلك سلطة الاعتقال). وتتباين الممارسة في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة بصورة حادّة، وذلك على سبيل المثال عندما يتعلق الأمر بجمع المعلومات الاستخبارية السرية بشأن التهديدات الداخلية. وكثيرًا ما كان ينظر في الولايات المتحدة إلى المعلومات الاستخبارية السرية في ما يتعلق بالتهديدات المحلية على أنها مهمة من مهمات إنفاذ القانون التي يتولّى من أجلها، في أكثر الحالات خطورة، مكتب التحقيقات الفدرالي ممارسة السلطة الاتحادية. وحينما انخرطت وكالة الاستخبارات المركزية، خارج نطاق التفويض الممنوح لها، في أعمال مراقبة داخلية متصلة بالحرب الفيتنامية للأنشطة السياسية التي يضطلع بها مواطنو الولايات المتحدة، كانت نتيجة ذلك حدوث فضيحة. وقد تابعت "لجنة تشيرش" (Church Committee) التي شكّلها الكونغرس في عام 1975 للتحقيق في أنشطة الاستخبارات الأميركية، ما كشفت عنه حقبة ووترغيت وخلصت إلى أن الأنشطة الاستخبارية قوّضت الحقوق الدستورية للمواطنين الأميركيين، وأنها قد فعلت ذلك في المقام الأول نظرًا إلى أن الضوابط والتوازنات التي صممها واضعو الدستور لضمان المساءلة لم تطبق. ولم تشكك اللجنة في الحاجة إلى المعلومات الاستخبارية المحلّية المشروعة، وأن بعض أنشطة

الاستخبارات يخدم على نحو مثالي غايات الحكومة السليمة تمامًا والضرورية بصورة جلية. وقد عدّ اصطياد الجواسيس ومنع الجريمة، بما في ذلك الأعمال الإرهابية، ضروريين جدًا لضمان "الاستقرار الداخلي"، و"تحقيق دفاع مشترك". وكان السؤال المطروح يدور حول ما ينبغي أن تكون عليه القيود والضوابط الفعالة على سلطة الحكومة كي تضطلع بأنشطة استخبارية ملائمة على الصعيد المحلي. وتمثلت إحدى النتائج في إنشاء لجنة مجلس الشيوخ المختارة المعنية بالاستخبارات، وإقرار قانون مراقبة الاستخبارات الأجنبية (FISA)، وإحداث محكمة مراقبة الاستخبارات الأجنبية لتقديم المسوغات وراء تنفيذ عمليات التنصت التدخلي. وقد تسببت الهجمات التي وقعت في الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر بتجدد المناقشات المتعلقة بالسياسات، في مختلف أنحاء الولايات المتحدة، بشأن ما إذا كانت نتائج لجنة تشيرش قد أوجدت بيئة تمعن في التقييد تجاه جمع المعلومات الاستخبارية عن الإرهابيين، وما إذا كانت هناك فائدة من وراء وجود هيئة محلية داخلية تُعنى بمهمة جمع المعلومات وتحليلها حصرًا، تكون منفصلة عن مكتب التحقيقات الفدرالي (الذي يتمتع بسلطات إنفاذ القانون). وقد تبيّن أنه لا يوجد سوى دعم عام ضئيل للتجسس الداخلي، وهو موضوع أثار عداءً عميقًا باعتباره يتعارض مع الروح التأسيسية للجمهورية.

لم يجرِ في المملكة المتحدة، من ناحية أخرى، منح أي من الصلاحيات التي تتمتع بها الشرطة الخاصة، في ما يخص التحقيق أو التوقيف، إلى ضباط جهاز الأمن الذي لم يكن قائمًا قانونيًا حتى عام 1984. وكان التقنين الحكومي الوحيد لجهاز الأمن يتمثل في ميثاق إداري يحكم عمل جهاز الأمن، وهو ما يُطلق عليه "التوجيه الصادر عن ماكسويل- فايف" (Maxwell-Fyfe Directive) – الذي جرت تسميته باسم وزير الداخلية الذي أصدره في عام 1952. وشددت هذه الوثيقة الموجزة على الدور الذي يضطلع به هذا الجهاز في "الدفاع عن المملكة ككل، في وجه الأخطار الخارجية والداخلية الناجمة عن محاولات التجسس أو التخريب، أو الأعمال التي يضطلع بها الأفراد والمنظمات، سواء أكانت موجهة من داخل البلاد أم من خارجها، والتي يمكن اعتبارها أعمالًا

تخريبية للدولة"[23] (وهو ما يقع ضمن دائرة اهتمامي). وللقرار المتضمن إضفاء بُعد قانوني على جهاز الأمن قصة نرويها في الفصل العاشر. وتجدر الإشارة هنا إلى أن مهماته القانونية (المادة 1 من قانون عام 1989) تتمثل في حماية الأمن القومي، بما في ذلك (على سبيل المثال لا الحصر) الحماية من التهديدات الناشئة من التجسس والإرهاب والتخريب، وتلك الناجمة عن أنشطة عملاء لقوى أجنبية و"مكافحة التخريب"، والمقصود بذلك تلك "الأعمال الرامية إلى الإطاحة بالديمقراطية البرلمانية أو تقويضها بوسائل سياسية، أو صناعية، أو عنيفة". وعلاوة على ذلك، يضطلع كل من جهاز الاستخبارات السرية وجهاز الأمن بوظيفة صون الرفاهية الاقتصادية للمملكة المتحدة من التهديدات الخارجية و(بموجب قانون جهاز الأمن لعام 1996) المساعدة على الحؤول دون ارتكاب الجرائم الخطرة أو كشفها - توفير الدعم وليس أخذ زمام المبادرة في إنفاذ القانون.

في ما يتعلق بالمنظمات التي تُعنى باستخبارات الإشارات والتنصت، في كل من الولايات المتحدة والمملكة المتحدة، هناك أوجه تمييز مختلفة اختلافًا ضئيلًا بين السلطة التي تتمتع بها على الصعيد المحلي وضد أهداف خارجية. وأما في ما يتصل بالمملكة المتحدة، فثمة تمييز قانوني أساسي بين التنصت على اتصال وارد من المملكة المتحدة إلى متلق في المملكة المتحدة، واتصال يكون أحد المشاركين فيه في الأقل من الخارج. وفي ما يتصل بالتنصت المحلي (سواء أكان لمواطنين بريطانيين أم أجانب)، يجري تطبيق نظام قانوني محلي صارم يشترط وجود تصريح موقّع من وزير الخارجية. وفي حالة وجود تنصت خارجي (يكون فيه طرف واحد في الأقل خارج البلاد وهدف التنصت خارج المملكة المتحدة)، فهناك تفويض ذو طابع أعم يمنحه وزير الخارجية، يشترط أن يكون التنصت وفقًا للمقاصد المحددة بموجب التشريعات، بما يخدم مصلحة الأمن القومي على وجه الخصوص. ويجب

---

(23) يرد في:
"R v Secretary of State for the Home Department, ex parte Hosenball," Reported at: [1977] 1 W.L.R. 766; [1977] 3 All E.R. 452, in the judgment of Lord Denning, Master of the Rolls, at: https://bit.ly/3oGyvNH

اعتبار أشكال التنصت كلها (الداخلية منها والخارجية) ضرورية ومتناسبة من جانب وزير الخارجية والجهات المعنية بتنفيذ عملية التنصت. وأما في حالة الولايات المتحدة، من الناحية الأخرى، فيتمثل النهج الذي تتبعه في تطبيق نظام التفويض الأكثر صرامة على مراقبة الاتصالات بين المواطنين الأميركيين أينما وجدوا في أنحاء العالم، مع تطبيق تفويض ذي طابع أعم على الاتصالات بين المواطنين الأجانب أينما وجدوا.

قد ينطوي إجراء عمل استباقي على اتخاذ تدابير بعيدة عن أنظار الجماهير باستخدام المعرفة السرية التي اكتسبها مجتمع الاستخبارات. بيد أن القدرة على اتباع السياسات في الخفاء، التي لا تستطيع الدول أن تتحمل تبعة أن تظهر على أنها تنتهجها على الملأ، أثبتت في بعض الأحيان أنها مغرية جدًا، لأنها تبدو وكأنها فوز سهل المنال، على غرار تنفيذ هجوم مباغت في الحرب، وبالتالي، قد يتبيّن أنها تُعدّ بمنزلة ميزة موقتة على المدى القصير، سواء أكان منشؤها قوات مجهزة سرًا أم معلومات استخبارية جرى الحصول عليها بشكل سري أم ساخطين مخربين، ما يجعلها تبدو مقنعة. لكن ما إن تنتهي المفاجأة حتى تفرض قوانين الحرب والدبلوماسية هيمنتها من جديد، وقد لا تكون النتيجة على المدى الطويل مواتية. وكما وصف مكيافيلي احتمالات الاستيلاء على فرنسا في القرن الخامس عشر بوساطة الأعمال التخريبية:

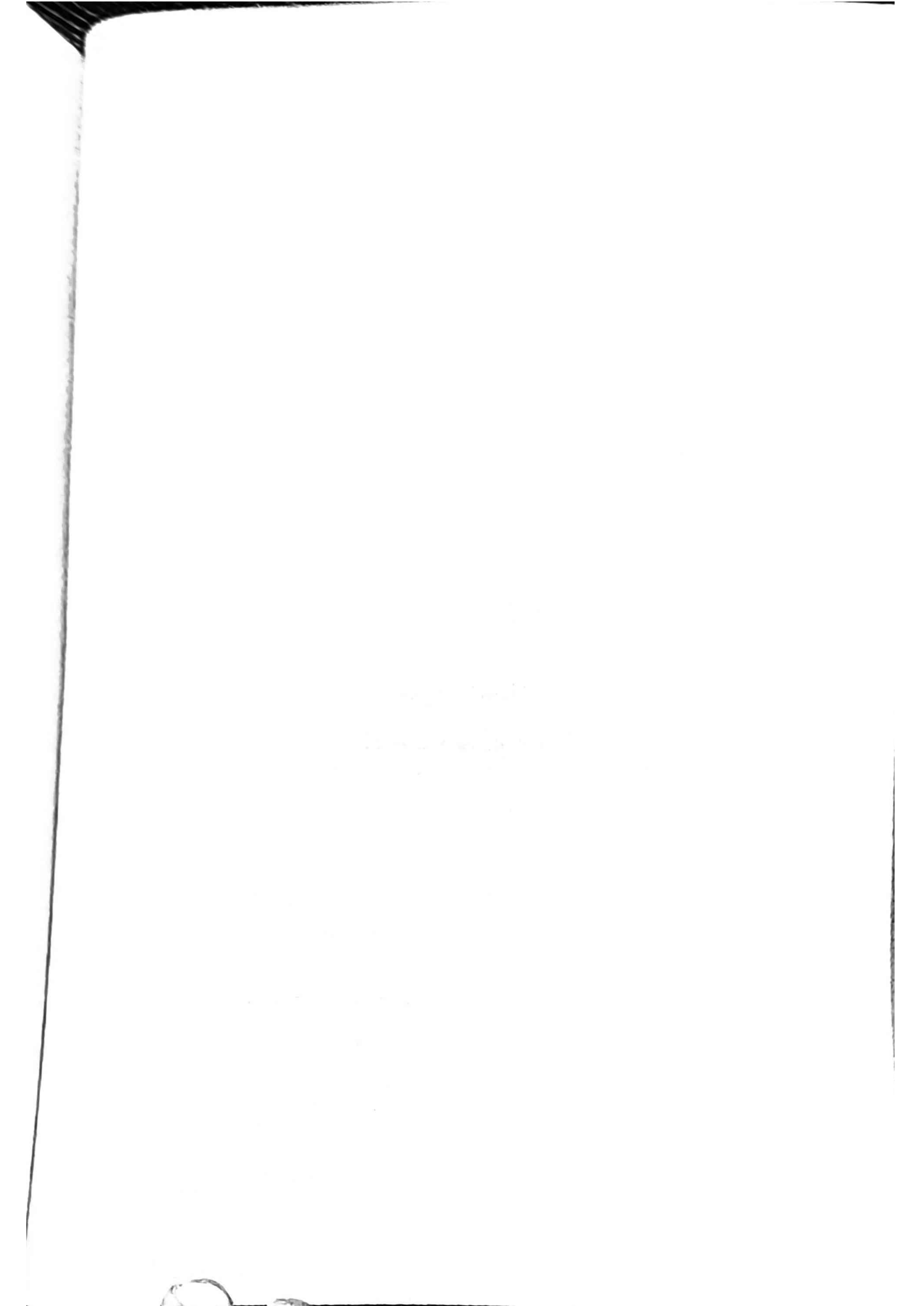
"يمكن الدخول إليها باستمالة بعض بارونات المملكة. فلا بد من أن يكون منهم الساخطون ومحبو التغيير. وهؤلاء، وللأسباب السابق الحديث عنها، يمكنهم أن يفسحوا الطريق لك، ويجعلوا لك النصر سهلًا ميسرًا. لكن إذا أردت الاحتفاظ بهذا الملك في ما بعد، فإن المشكلات التي ليس لها نهاية تبدأ بالظهور. وسيكون سبب المشكلات تلك هم هؤلاء الذين مدّوا لك يد العون، والذين تعسفت معهم على حد سواء. ويصبح التخلص نهائيًا من أسرة الأمير غير كافٍ، لأن النبلاء سيبقون ويتزعمون الثورات الجديدة؛ ولأنك لن تستطيع إرضاءهم أو القضاء عليهم، فستفقد الدولة عندما تحين أول فرصة"[24].

---

(24) Niccolo Machiavelli, *The Prince*, George Bull (trans.) (London: Penguin Classics, 1961), p. 46.

الفصل الثالث

القوة والصلابة
القيمة العامة للتأقلم



هشاشة الحياة في المدن

لقد لمحنا في الفصل الأول تصويرًا حيًّا للمخاوف التي تخشاها سينا في القرن الرابع عشر إزاء ما قد يتيحه الحكم الفاسد، في صورة انعدام الأمن، ومواطنين مرضى يجوبون أنحاء مدينة متداعية وخطرة، بينما يقف العدو أمام أبواب المدينة المفتوحة. ولا بد من أن يكون في تلك الحقبة من الزمان إحساس عميق لدى القادة المدنيين بأن الحياة في المناطق الحضرية تتسم بالهشاشة؛ إذ كان من اليسير تعطيل نظم الدعم (التي تُعرف في يومنا هذا باسم "البنية التحتية الوطنية")، سواء أكان ذلك ناجمًا عن المخاطر الطبيعية، أم موسم حصاد سيّئ، أم أحوال جوية قاسية، أم وقوع زلزال أم مرض، أم بفعل التهديدات التي يفرضها الجيران المتحاربون. ومن هنا كان تأكيد الآثار المترتبة على الحكم الرشيد، ما يؤدي على نحو متعمد إلى تهيئة الظروف الملائمة التي تتيح للمواطنين ممارسة أعمالهم اليومية بحرية وثقة، وقد باتت الصوامع ممتلئة، والآبار نظيفة، ويجري توفير الصيانة الجيدة لجدران المدينة وشوارعها، وترفد أبراج المراقبة بالحراس الذين يوضعون في حالة تأهب قصوى. ولا يختلف الحافز الذي يدفع الحكومة إلى إيلاء الاهتمام بهذه المسائل عما هي عليه الحال في يومنا هذا. ويجري تعريف حالة الطوارئ في المملكة المتحدة بأنها حالة أو سلسلة من الأحداث التي تهدد أو تلحق ضررًا جسيمًا برفاه الإنسان أو البيئة أو الأمن[1]. وتُعدّ القدرة على مواجهة حالات الطوارئ التي تُهدد مجالات الصحة والرعاية والأمن الشخصي في الوقت الراهن مهمة أساسية تضطلع بها الحكومة اليوم. وليس من قبيل المصادفة أن الشخصية التي تمثل

(1) "UK Civil Contingencies Act 2004," Part 1: "Local Arrangements for Civil Protection," at: https://www.legislation.gov.uk/

الحكومة الصالحة في سيينا كانت محاطة بالقوة والحكمة، ويتولّى الإشراف عليها الشخصية المجنحة التي ترمز إلى الأمن. وإننا بحاجة إلى مساعدتها اليوم مثلما كانت عليها الحال آنذاك.

لقد استعادت المدينة في يومنا هذا أهمية مماثلة في حياة الدولة على نحو ما كانت عليها الحال في الدول والمدن التي شهدها عصر النهضة؛ إذ يقيم قرابة ثلث سكان المملكة المتحدة في سبعة تجمعات حضرية ضخمة. وإنه لمن المستحيل اليوم أن نتخيّل مجتمعًا غربيًا محض زراعي ورعوي. وتمثلت آخر رؤى من هذا القبيل، التي لم تبلغ خواتيمها، في رغبة غاندي (Gandhi) أن تكون الهند بعد استقلالها مجتمعًا زراعيًا ينبذ الحداثة، والاقتراح الذي قدّمه مورغنثاو (Morgenthau) في عام 1944 الرامي إلى ألّا تكون ألمانيا في مرحلة ما بعد النازية بلدًا منزوع السلاح فحسب، بل ممنوعًا من الصناعة أيضًا بغية الحيلولة دون تجدد قدرته على شن الحرب من جديد. وتبسط المدن الآن هيمنتها على عملية التصنيع، وكذلك الدول الصناعية، حيث أصبحت المدن العملاقة التي يبلغ عدد سكانها عشرات الملايين أمرًا شائعًا، بينما بات ما يربو على نصف سكان العالم يقيم في المناطق الحضرية. ولا سبيل إلى استمرار الحياة الحضرية على هذا النطاق إلّا بوساطة الحفاظ على نظم اجتماعية وتقنية بالغة التعقيد، تتراوح بين توفير الأغذية والمياه والتخلّص من النفايات، وصولًا إلى توفير المأوى والتدفئة والإنارة والقدرة على تسوية المعاملات المالية، وتوفير نظم النقل الجماعي بغية نقل الناس من وإلى أماكن عملهم.

تُعد مسألة القدرة على إنتاج الطاقة الكهربائية وتوزيعها ذات أهمية محورية لهذه النظم الاجتماعية كلها، بما في ذلك دعم اتصالات البيانات الإلكترونية التي تشكل اليوم الجهاز العصبي للجسم السياسي. وتتّسم النظم تلك كلها بأنها عرضة للتخريب، سواء جراء المخاطر الطبيعية أم التهديدات الضارة، وما إن تتعرض للتخريب حتى تتسبب بإخفاقات متتالية في الخدمات الضرورية الأخرى كلها. كما نشأ من الاستخدام الواسع لتكنولوجيا الإنترنت لإرسال البيانات على الصعيد العالمي بين النظم في الوقت الراهن أوجه ضعف

جديدة في الفضاء السيبراني، حيث يستطيع مهاجم "خارج أسوار المدينة" أن يتغلغل في داخلها، ربما بمساعدة أنصار من الداخل يمكنهم بصورة مجازية أن يفتحوا الأبواب أمام الدخيل، وأن يخلقوا البلبلة أو ما هو أسوأ من ذلك عبر تعطيلهم تدفق المعلومات بين المواطنين والوسط التجاري والحكومة.

التنظيم من أجل القدرة على المقاومة

يتعيّن على الحكومة التي تسعى لتوفير الأمن لمواطنيها في المستقبل، أن تسعى أيضًا للحد من المخاطر الناجمة عن الوضع الهش في المناطق الحضرية. ترى كيف يمكنها تنفيذ ذلك؟ يمكننا ضبط المحاولات الرامية إلى الحدّ من الأخطار التي تواجه الأمن العام الناجمة عن الأحداث التخريبية عبر دراسة ناتج أربعة عوامل، وقياس القيمة المستمدة من النتيجة المتوقعة بوصفها الناتج.

القيمة المتوقعة للمخاطر = (الاحتمالية) × (الهشاشة) × (الاضطرابات الأولية × المدة)

غالبًا ما تكون مكتوبة ببساطة أكبر على النحو التالي:

الخطر = (الاحتمالية) × (الهشاشة) × (التأثير)

يتمثل العامل **الأول** في هذه المعادلة التي تستطيع الحكومة أن تعمل على أساسها في احتمال نشوء المخاطر في المقام الأول. ويمكن أن تؤدي السياسات الخارجية السليمة والإنفاذ الصارم للقانون على الصعيد المحلي إلى الحدّ من (على الرغم من أنه يكاد يكون من المؤكد أنها لا تمثل ضمانًا لإزالة) التهديدات الناجمة، على سبيل المثال، عن الإرهاب أو الجريمة الخطرة. وسوف يعتمد اتخاذ إجراءات استباقية من هذا القبيل على المعلومات الاستخبارية الجيدة والإجراءات ذات الطابع الوقائي من جانب السلطات الأمنية، كما نوقش في الفصول السابقة. وإن المخاطر الطبيعية بحكم طبيعتها أقل استجابة للإجراءات الوقائية، لكن شريطة توفير تنبيه بوصولها في غضون مهلة زمنية كافية كي يكون بالإمكان التخفيف من وطأتها. وإن من شأن وجود

نظام للإنذار ينبئ بأمواج المد البحري المسماة تسونامي أن يقلل إلى حد كبير عدد الإصابات المتوقعة حينما تقع هذه الحوادث التي تسببت بوقوع عدد ضخم من الضحايا في المحيط الهندي ومنطقة جنوب المحيط الهادئ في عام 2004، ومرة أخرى في عام 2009.

أما العامل الثاني في المعادلة، فهو الضعف، مع التسليم بأن العامل الأول والمتمثل في التهديدات والمخاطر الناشئة، لا يمكن خفضه إلى الصفر أو ما يقارب الصفر. ومن الممكن وضع تدابير لجعل المدينة وسكانها (واستطرادًا الدولة في نطاقها الأوسع بالطبع) هدفًا عسيرًا عبر توفير الأمن ذي الطابع الوقائي الذي يؤثر في الناس، والبنية التحتية المادية والمعلومات، وبوساطة بناء الدعم الاحتياطي في النظم ذات الأهمية الحرجة؛ وذلك بإجراء دراسة عن مدى ضعف أساليب العمل في المدينة وأنظمتها في مواجهة الأحداث التخريبية.

يتمثل العامل الثالث، مع الإقرار بأن ستكون هناك أحداث غير متوقعة ستقع ونقاط ضعف يمكن استغلالها على حد سواء، في التأثير - والمقصود بذلك حجم التأثير في المجتمع. ومن الممكن إنقاذ الأرواح وحماية الممتلكات والحدّ من وطأة الحدث، من طريق التحضير بشكل مسبق، حيث نكون قادرين على الاستجابة بفعالية حينما تقع أحداث مشؤومة. وإن المهم هنا هو صيانة الخدمات الأساسية أو استعادتها والتعامل بفعالية مع الأضرار البشرية والمادية الناجمة عن هجوم ناجح أو أي اضطراب آخر. وتتضمن الأمثلة على ما يمكن إنجازه بناء خدمات الطوارئ وضمان جهوزيتها وتوفير التأهيل والتدريب في مجال إدارة التحديات المضطربة؛ وتشجيع تخطيط استمرارية سير الأعمال في القطاعين الخاص والعام؛ وتجهيز الخدمات الصحية باللقاحات ومخزونات من العقاقير المضادة للفيروسات.

سوف ترتبط أيضًا شدة خطورة أي خلل بالمدة التي يستغرقها. وكلما طال أمد الحدث التخريبي، كان من المرجح أن يحدث المزيد من الضرر. وإن من شأن توقع شتى أنواع التحديات واتخاذ الخطوات اللازمة للتمكن من إعادة الخدمات بسرعة، أن يحد على نحو ملموس من الأضرار التي قد تقع،

عبر توافر قوائم جرد للقطع البديلة للمكونات وقطع الغيار الخاصة بالمرافق الحيوية، مثل محوّلات الطاقة أو معدات ضخ الغاز الطبيعي التي قد يفضي فقدانها إلى اختلال شديد. ولدى تقييم الخلل المحتمل، غالبًا ما يجري دمج الأثر الأولي والمدة الزمنية التي قد يستغرقها معًا تحت عنوان "التأثير"، توخّيًا لتيسير الرجوع إليها.

ثمة صلة بدهية بين التدابير الرامية إلى الحد من مواطن الضعف والتأثير (أو كما يُصطلح على تسميتها في الاستراتيجية البريطانية لمكافحة الإرهاب، بالتدابير المتخذة في مجال "الحماية" و"الاستعداد"). ويشكلان معًا ما يوصف بأنه القدرة الوطنية على المواجهة، معزّزة القدرة العامة للمجتمع على العودة من جديد، بأسرع وقت ممكن من الناحية العملية، إلى الأنماط العادية في الحياة بعد وقوع خلل جسيم. وإن القدرة على المقاومة هو مصطلح مقتبس من علماء المعادن، ويعني في الأصل قدرة المادة على تحمل التأثير والعودة من جديد إلى شكلها بسرعة. وفي سياق المسعى الرامي إلى تحقيق هذا التعبير المجازي، يعمل التأثير في توفير الطاقة الحركية للمادة التي تتشوّه تحت وطأة الضربة. وإذا كانت المادة تتسم بالقدرة على المقاومة، فإن القليل من الطاقة يجري امتصاصه عندئذ في البيئة الداخلية، وبالتالي، لا يقع سوى قدر ضئيل من الضرر الداخلي، ويعود معظم الطاقة حينما ترجع المادة من جديد إلى شكلها الأصلي.

كيف بوسعنا، إذًا، أن نجعل المدينة أكثر قدرة على المقاومة؟ ثمة خطوة ضرورية واضحة تتمثل في خلق القدرة لدى الحكومة على تولي قيادة الأعمال المتعلقة بتخطيط القدرة على المقاومة، وأن تكون قادرة على إدارة الاستجابة بصورة فعالة للتحدي المسبب للخلل. وسيشمل هذا النشاط الجهات الحكومية كلها وقطاعات المجتمع كلها أيضًا. بيد أن الحكومة الحديثة معقدة جدًا، إلى درجة أنه لا يمكننا أن نأمل في تخطيط وتنسيق الأنشطة كلها التي تساهم في بناء القدرة على المقاومة بصورة مركزية. وسيشمل اعتماد نهج متماسك إزاء القدرة على المقاومة، حتى على الصعيد المحلي، عمل الحكومة

من طريق العديد من المنظمات المستقلة في القطاع الخاص، على الصعيد المحلي وحتى على الصعيد المجتمعي التطوعي. والواقع إن العديد من هذه المنظمات المساهمة ليست "خاضعة للقيادة"، ولا يمكن أن تكون كذلك ما لم تتوافر الظروف السائدة في زمن الحرب. وعوضًا من ذلك، لا بد من أن يستهدف النهج المتبع تحقيق توافق في الآراء بشأن التهديدات والمخاطر التي ينبغي مواجهتها والأهداف الاستراتيجية التي يتعيّن ضمانها، المتمثلة في إقامة شراكات استراتيجية للعمل معًا، لكن مع التسليم، طوال الوقت، بأن المبتغى هو المواءمة بين الجهات الفاعلة المستقلة التي تعمل على تحقيق هدف مشترك وتستلهم الأهداف ذاتها؛ وذلك بمحض إرادتها. ومما يتّسم بمزيد من الأهمية، على الصعيد الدولي، تطبيق النهج ذاته، نظرًا إلى الاختلافات الثقافية والحساسيات الوطنية.

إلى جانب تحليل المخاطر ومواطن الضعف الناشئة في أقاليم ما وراء البحار تُطالعنا النتيجة الموازية التي مؤدّاها أن الحلول تتطلّب أيضًا العمل الدولي. ومن المرجح أن تُعزّز الأنشطة الرامية إلى بلوغ هذه الغاية بعضها بعضًا بشكل أكبر إذا ما استرشدت قراراتها المختلفة بفهم "الاستراتيجية الكبرى" الجاري اتّباعها والتعاطف معها بشكل عام. ويترتب على هذه المسألة، في ما يتعلق بالمملكة المتحدة، تداعيات مهمة على الزعامة الوطنية، وصياغة الاستراتيجية، والعرض الدولي للقيم المشتركة التي ترتكز عليها. ولا بد من أن يكون النموذج الاستراتيجي هو أنموذج الزعامة "النيلسونية" عوضًا من "النابليونية". ويمثل ذلك تحديًا يواجه الولايات المتحدة، على وجه التحديد، في عهد الرئيس أوباما لإعادة بناء "القوة الناعمة" والزعامة الأخلاقية[2]، فضلًا عن امتلاك القدرة والإرادة لاستخدام القوة الخشنة حينما تقتضي المصالح القومية ذلك. لكن دعونا بعد ذلك نبحث في قدرة الحكومة على الاستجابة بفعالية حينما تواجه تحديًا، سواء من التهديدات التي هي من صنع الإنسان أم المخاطر الطبيعية.

---

(2) بما في ذلك "القوة الذكية" التي دعا إليها البروفيسور جو ناي (Joe Nye) من جامعة هارفارد.

يرجع تاريخ الترتيبات المتعلقة بحماية الجمهور من حادث إرهابي التي تتبعها المملكة المتحدة إلى مجموعة من الإجراءات المشتركة بين الإدارات - تلك الإجراءات التي اتُّخذت بعد الاعتداء الإرهابي على الرياضيين الإسرائيليين الذي وقع في دورة الألعاب الأولمبية في ميونخ في عام 1972[3] - من أجل ضمان أن تكون فرق من القوات المسلحة البريطانية المدربة تدريبًا خاصًا والمجهزة التابعة للقوات الجوية الخاصة ((Special Air Service (SAS)) وقوات القوارب الخاصة ((Special Boat Service (SBS)) على أهبة الاستعداد في حال أخذ الإرهابيون الرهائن أو اختطفوهم، وتطوير مبدأ "تقديم المساعدة إلى السلطة المدنية" لإتاحة انتشارها بناءً على طلب أحد قادة الشرطة وتحت توجيهه التنفيذي. وتحوّلت إحدى قاعات الاجتماعات في ديوان مجلس الوزراء إلى غرفة إحاطة مجهزة تجهيزًا خاصًا ("COBR" أو "COBRA"، وهو الاسم الذي تُعرف به حاليًا على المستوى الشعبي) في ديوان مجلس الوزراء حتى يتمكن وزراء الحكومة، بوصفهم يمثلون السلطة المدنية، من إقامة صلة مع رئيس الشرطة ذي الصلة والتسلسل القيادي العسكري. وقد استخدم هذا الترتيب الأساسي المتعلق بالقيادة والسيطرة بعد فترة ليست بالطويلة على إحداثه إبان حصار الإرهابيين المنتمين إلى الجيش الجمهوري الإيرلندي الموقت (Provisional Irish Republican Army (PIRA)) في شارع بالكومب (Balcombe Street) في لندن في عام 1975، وفي إنهاء احتجاز الرهائن على أيدي الإرهابيين في السفارة الإيرانية في عام 1980، فضلًا عن التعامل مع العديد من عمليات اختطاف الطائرات إبان تلك الفترة. وقد تطورت غرفة الإحاطة التابعة لديوان

(3) عملية ميونخ (Munich Olympics Incident): عملية فدائية كان هدفها الأساسي احتجاز عدد من الرهائن الصهيونيين في أثناء دورة الألعاب الأولمبية الصيفية المقامة في ميونخ في ألمانيا في عام 1972، نفّذتها منظمة "أيلول الأسود"، وهي منظمة فلسطينية أُسّست في إثر أحداث أيلول/ سبتمبر 1971 بين قوات منظمة التحرير والجيش الأردني. ووفقًا للروايات الفلسطينية، جاء التخطيط لعملية ميونخ للرد على عمليات الاغتيال وعلى القصف "الإسرائيلي" المتزايد لقواعد الفدائيين في لبنان وللفت انتباه العالم إلى القضية الفلسطينية، وكان المطلب الأساسي الإفراج عن 236 أسيرًا داخل سجون الاحتلال الإسرائيلي. (المترجم)

مجلس الوزراء في وقت لاحق إلى مركز عمليات مخصص لهذا الغرض، ولديه قدرة على استيعاب فرق من كبار الموظفين ومعهم نظم اتصالاتهم المأمونة من الإدارات الحكومية الرئيسة، ومجتمع الاستخبارات والشرطة. وهكذا أصبحت غرفة الإحاطة التابعة لديوان مجلس الوزراء جهة مسؤولة عن التنسيق بين الإدارات، والحصول على التوجيه الاستراتيجي الوزاري للعمليات المتعلقة بمكافحة الإرهاب والدفاع.

بيد أن الحكومات لا تُحبّذ عادة أن تستخدم علنًا كلمة "أزمة" في إشارة إلى الإجراءات التي تتخذها، مفضلة مصطلحات من قبيل "حالة الطوارئ" أو "التحدي الذي يمثله التخريب" في الآونة الأخيرة، خشية أن يثير ذكر الأزمة التفكير الناقد لدى المواطن بأن الحكومة تتوقع أن تفقد السيطرة، ولن تكون قادرة على توفير الحماية. ولدى عودة رئيس الوزراء كالاهان[4] إلى بريطانيا التي مزّقتها الإضرابات في عام 1979 بعد حضوره قمة عُقدت في غوادلوب، قال في تعليق له على ذلك: "أعدكم أنه إذا نظرتم إلى هذا الأمر من الخارج، ولعلكم اتخذتم وجهة نظر ضيقة الأفق نوعًا ما في الوقت الراهن، فإني أعتقد أن أناسًا آخرين في هذا العالم لن يشاطروكم الرأي القائل بوجود فوضى آخذة في التصاعد". وقد لخصت صحيفة ذا صن (*The Sun*) ما كان يقصده بعبارة مأثورة تصدرت عنوانها الرئيس في اليوم التالي: "أزمة، أي أزمة تلك"، وهي عبارة كانت بمنزلة نعي لحكومة كالاهان.

لقد كانت هناك لجنة تابعة لمجلس الوزراء البريطاني، جرى تعيينها للتعامل مع حالات الطوارئ بصورة أو بأخرى منذ الإضراب العام الذي شهدته في عام 1926. وتُعرف اللجنة هذه حاليًا باسم لجنة الطوارئ المدنية، وتشتمل مهمتها على "النظر في حالة الطوارئ، وفي الخطط الكفيلة بضمان توفير المؤن

(4) جيمس كالاهان (James Callaghan) (1912-2005): سياسي بريطاني من حزب العمال. كان رئيسًا لوزراء بريطانيا (1976-1979)، وزعيمًا لحزب العمال (1976-1980). ولئن حقق بعض النجاحات، إلا أن اسمه اقترن بأزمة "شتاء السخط أو الغضب" (1978-1979)، عندما انفجرت الإضرابات وأطاحت بسياسة ضبط النفس بشأن الأجور، ما أدى إلى هزيمته على يد مارغريت ثاتشر. (المترجم)

والخدمات اللازمة لحياة المجتمع، والإشراف على تنفيذها الفوري والفعال عند الاقتضاء". وقد ركزت اللجنة اهتمامها طوال معظم مدة وجودها على الحد من آثار الاضطرابات المدنية الناجمة عن الجمود الصناعي، ولا سيما إضرابات عمال المناجم في الأعوام 1972 و1974 و1984 و1985، وإضراب الميناء في عام 1989. وكانت اللجنة هذه تمتلك القدرة على تفعيل تشريع حالة الطوارئ لتوفير المزيد من الصلاحيات للحكومة لتسيير الأمور في البلاد في ظل حالة طارئة كبرى، وتمثلت الصيغة الأخيرة لهذا التشريع في قانون الطوارئ المدنية لعام 2004. ويتكوّن قوام اللجنة من مجموعة مشتركة من الوزراء وكبار الموظفين وضباط الشرطة والجيش وعُهد برئاستها إلى وزير الداخلية، بينما يتولّى موظف كبير في ديوان مجلس الوزراء منصب نائب الرئيس.

بالتوازي مع ذلك، موّلت الحكومة المركزية في المملكة المتحدة، إبان الحرب الباردة، الحكومة المحلّية لاتخاذ الترتيبات اللازمة من أجل الدفاع المدني (عنينا، الترتيبات التي ترمي إلى التقليل إلى أدنى حد ممكن من الضحايا الذين لا يمكن الحيلولة دون وقوعهم في حال تعرُّض البلاد للهجوم، في مقابل "الدفاع عن الوطن"، وهو المصطلح المستخدم لوصف حماية قدرة البلاد على الاستعداد للحرب ومقاومة الهجوم المباشر). وقد جرى الاحتفاظ بالبنى اللاوظيفية الباقية من الترتيبات الواسعة المتعلقة بالدفاع المدني التي اتخذت إبان الحرب العالمية الثانية (القدرة، على سبيل المثال، على إصدار تنبيهات بوساطة صفارة الإنذار، وامتلاك عدد قليل من مخططي حالة الطوارئ في كل سلطة محلية، وإقامة اتصالات أساسية مع مقر الحكومة)، إنما مع العلم بأنه لا يمكن أن تكون هناك حماية فعلية للسكان من أي هجوم نووي. ويقوم الأمن القومي على أساس ردع العدوان المسلح بوساطة حلف شمال الأطلسي. وقد تولى فريق صغير في وزارة الداخلية تنسيق الترتيبات المتخذة في مجال الدفاع المدني، لكن بعدما وضعت الحرب أوزارها، انخفض تمويل الأنشطة تلك إلى الحد الذي توقفت فيه عن توفير هيكل وطني فعال، على الرغم من مواصلة الاحتفاظ بالقدرة المحلية على التخطيط للتخفيف من الكوارث، مثل حوادث التلوث الصناعي الكبرى، وحوادث النقل.

لقد تعرض هذا الافتقار إلى التأهب الوطني لمواجهة الأزمات بصورة وحشية إلى سلسلة من الكوارث المدنية التي أثرت في معظم أنحاء المملكة المتحدة في مطلع القرن العشرين، واشتملت على حدوث فيضانات شديدة، ونقص حاد في كمية الوقود ناجم عن تعطل سلسلة الإمدادات وتفشي الأمراض الحيوانية (الحمى القلاعية). وكشف الاضطراب الكبير في إمدادات الوقود داخل المملكة المتحدة في أيلول/ سبتمبر 2000، على وجه الخصوص، عن مدى خطورة العواقب التي قد تترتب على الحياة الاعتيادية في حال انقطاع الإمدادات المحلية من الوقود.

لقد كانت الأزمة تلك أول مرة تدرك فيها حكومة في المملكة المتحدة مدى اعتماد الاقتصاد الحديث على سلاسل الإمداد المعقدة، وكيف أن هندسة القيمة "الآنية" قد أدت إلى الحد من التخزين الموقت الذي كان بالإمكان أن يوفره مخزون من السلع والعمل المستمر في حقبة سابقة. وكان معظم الناس يدير سيارته وقد امتلأت خزانات وقودها بأقل من النصف؛ وما إن جرى التلميح إلى وجود نقص في الوقود حتى ملأ الجميع خزانات سياراتهم، وكان من شأن امتلاك العائلات سيارات عدة في عصر ينعم بالرخاء أن يكون كفيلًا بإفراغ نظام توزيع الوقود بين عشية وضحاها في العديد من المناطق. وقد أثارت التدابير التقليدية، مثل نظم تعيين الوقود بحسب الحصص من أجل تثبيط الطلب وتوجيه الإمدادات إلى المستخدمين من ذوي الأولوية، التساؤل بشأن من يكون، في الاقتصاد الحديث وقت السلم، مستخدمًا من ذوي الأولوية. وأظهر اجتماع تقليدي غير حاسم للجنة الطوارئ المدنية التي يترأسها وزير الداخلية في بداية حالة الطوارئ أن ثمة التباسًا واسعًا في أوساط الحكومة بشأن التدابير القابلة للتطبيق. وتساءل وزير الداخلية بالقول: "إن هذا الأمر على وشك أن يتطوّر ليصبح كارثة. كيف ستتدبر ذلك؟"، فكان ردي بوصفي نائب رئيس اللجنة أنه يجب علينا العمل بنظام الاستجابة لحالات الطوارئ، عبر غرفة الإحاطة التابعة لديوان مجلس الوزراء، باستخدام إجراءات إدارة المعلومات المتعلقة بمكافحة الإرهاب التي جرى تدريب الوزراء والمسؤولين ورجال الشرطة كافة عليها، واتخاذ القرار. وقد ثبتت سهولة تكييف الإجراءات المتّخذة لمكافحة الإرهاب

مع حالة الطوارئ المدنية من حيث المبدأ، وإن كانت تستغرق وقتًا طويلًا من الناحية العملية. وجرى في نهاية المطاف تنصيب ممثلين عن شركات النفط، ومعهم حواسيبهم المحمولة المرتبطة بالنظم السوقية (اللوجستية) لشركاتهم، في غرفة الإحاطة التابعة لديوان مجلس الوزراء تحت إشراف موظف كبير في وزارة الداخلية وأحد قادة الشرطة، للإفادة إلى أقصى حد من الوقود المتوافر لتسيير الأمور في البلاد. وقد ساعد عملهم والانضباط المرتبط بـ "إيقاع المعركة" غرفة الإحاطة التابعة لديوان مجلس الوزراء في استعادة الثقة وكسب المزيد من الوقت من أجل التوصل إلى حل سياسي للنزاع الذي يمكن أن يكون قائمًا، وهو أمر جيد أيضًا، حيث ثبت أنه أمر بالكاد تعادلت فيه الأمور.

لقد أكدت التحقيقات الحاسمة التي جرت في أعقاب أزمة الوقود في عام 2000 وحالات الطوارئ الأخرى التي شهدتها الفترة ذاتها، نشوء ثغرات كبرى في نظم الاتصالات في حالات الطوارئ، ولا سيما بين الحكومة المركزية والمحلية. وأثبتت حكمة بناء قدرة مركزية أكثر قوة في الحكومة لتوفير التوجيه الاستراتيجي في حالة الطوارئ، مع وجود مركز عمليات مجهز تجهيزًا مناسبًا يمكن فيه تكوين صورة إعلامية معترف بها وتقديمها إلى صانعي القرار. وجرى التسليم - وهو بمنزلة نقطة تحوّل في التفكير بشأن القدرة على المقاومة - بأن الاقتصادات الحديثة المتحضرة تتسم بحكم طبيعتها بالهشاشة، وتستند البنية الأساسية الحيوية التي تعتمد عليها الحياة العادية في حد ذاتها إلى توافر الطاقة والاتصالات الحديثة. وكان مفهوم القدرة على المقاومة في طور التشكل. وقد نقل ما بقي من قدرة وزارة الداخلية على مواجهة الطوارئ المدنية إلى مركز الحكومة في ديوان مجلس الوزراء، وشرع فريق متخصص أكبر، ألا وهو أمانة الطوارئ المدنية (CCS)، في العمل على وضع خطة لبناء القدرة على المقاومة في تموز/ يوليو 2001، بما في ذلك التخطيط لتشريع جديد لمواجهة حالات الطوارئ في المملكة المتحدة. وما إن بُدئ باتخاذ خطوات في إنجاز هذا العمل حتى أدت الهجمات الإرهابية التي وقعت في نيويورك وواشنطن في الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر 2001 إلى تغيير كل شيء.

لقد اتخذت ترتيبات عاجلة بعد هذه الهجمات في الولايات المتحدة، ترمي إلى استكمال الجمع بين التخطيط لحالات الطوارئ ووضع خطط الاستجابة بغية مكافحة الإرهاب في إطار مذهب عملاني واحد، وهو ما يعكس حقيقة أن العواقب المترتبة على أي اضطراب متعاقب خطر، مثل فقدان الإمداد بالكهرباء، يتعيّن معالجتها، بصرف النظر عما إذا كان السبب وراءها حادثًا، أم مخاطر طبيعية، أم نيّة خبيثة من طريق الإرهاب أو التخريب. وكانت حكومة المملكة المتحدة بحلول عام 2003 قد وضعت استراتيجيتها لمكافحة الإرهاب التي تضمّنت أربع حملات استراتيجية: السعي (على المدى القريب) للحد من احتمال وقوع هجوم إرهابي أو الحيلولة دون تنفيذه (على المدى الطويل)؛ وتوفير الحماية للحد من تعرّض الجمهور والبنية التحتية الوطنية للاعتداء؛ والاستعداد للتخفيف من أثر الاختلال الشديد الناجم عن الهجمات وتقليص مدته في حالة وقوعها، مع إدماج الأعمال المنجزة كلها والمتعلقة بالتصدي لحالات الطوارئ المدنية وضمان تنفيذ الترتيبات على نحو جيد. وكان مصطلح "الأمن القومي" هو المصطلح المستخدم في الولايات المتحدة لوصف حماية الجمهور بعد هجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر، لكنه لم يكن مصطلحًا محبوبًا كثيرًا في الدوائر الأمنية البريطانية التي اعتبرت أن إحداث وزارة الأمن القومي الأميركية العملاقة يشكل سابقة ينبغي ألّا يُحتذى بها؛ إذ كان لدى المملكة المتحدة بالفعل وزارة للداخلية، والأجهزة الأمنية التي تضطلع بدورها الأمني ذي الطابع الوقائي، والتشديد على حماية "الوطن"، ما يجعلها تتنافى مع تزايد الإقرار بأن التهديدات الداخلية والخارجية ترتبط ارتباطًا وثيقًا.

على الرغم من وجود وظيفة ذات طابع وقائي في قلب حكومة المملكة المتحدة، تتمثل في النهوض بالأعمال المتعلقة بهذا المفهوم الأميركي للـ "أمن القومي"، فإن المبدأ الأساسي في المملكة المتحدة مؤدّاه أنه ينبغي أن تبقى الهياكل المعدة لإدارة الطوارئ غير مركزية[5]. وفي حين أن الحكومة المركزية

---

(5) UK Government, "Central Government Arrangements for Responding to an Emergency" (London: Cabinet Office, March 2005), *The National Archives*, Archived on 28 January 2013, at: https://bit.ly/3olDSvU

تحتاج إلى حالة الطوارئ كي تتمكن من توفير التوجيه الاستراتيجي والتمويل، وعند الاقتضاء، التشريع، فإن قيادة خدمات الطوارئ في موقع الحادث ستقع على عاتق الشرطة. وقد جرى التسليم بأن هناك الكثير من الحوادث التي بلغت حجمًا أو درجة من التعقيد يمكن التعامل معها بشكل جيد على الصعيد المحلي من دون تفعيل غرفة الإحاطة التابعة لديوان مجلس الوزراء. والواقع، إن حالات الطوارئ كلها هي في نهاية المطاف ذات طابع محلي، ودائمًا تكون خدمات "الضوء الأزرق" والحكومة المحلية والمنظمات التطوعية أول الواصلين إلى موقع الحادث، وهم الذين يتحمّلون عبء حماية الجمهور، ويوفرون الإغاثة والمأوى في حالات الطوارئ واللباس والغذاء والمياه.

في ما يتعلق بالحوادث الكبرى في بريطانيا العظمى، يجري تنظيم إطار إدارة الاستجابة والتعافي التي تخضع للتوجيه الاستراتيجي من جانب غرفة الإحاطة التابعة لديوان مجلس الوزراء على ثلاثة مستويات، تختلف في ما بينها بناءً على الوظائف التي تؤدّيها، وليس ترتيبها أو درجتها أو حالتها. ويمثل المستوى "البرونزي" وصفًا لإدارة المهمات "العملية المباشرة" الجاري تنفيذها في مو(ا)قع حالة الطوارئ أو المناطق المتضررة الأخرى. ويتعيّن على الجهات المستجيبة والوكالات العاملة على هذا المستوى في موقع الحادث أن تعمل معًا وتنسق مع سائر الوكالات من أجل تعزيز الجهد المتكامل. وسيضطلع القادة على المستوى "الفضي" في المستوى التالي بتنسيق أنشطة القادة على المستوى البرونزي وإدماجها من أجل تحقيق أقصى قدر من الفعالية. ويتوقع أن يشكل قائد المستوى الفضي نقطة قيادة في حالات الحوادث التي تقع على مقربة من موقع الحادث. وعلى الصعيد الاستراتيجي، يتولّى قائد المستوى "الذهبي"، وهو أحد كبار ضباط الشرطة، تشكيل مجموعة تنسيق استراتيجي (SCG) للجمع بين كبار القادة (على المستوى الذهبي) من خدمات الإطفاء والإنقاذ والإسعاف والصحة العامة والطاقة والمرافق الأخرى والحكومة المحلية والمنظمات والوكالات المختصة. وما إن يجتمعوا سويًا حتى يضعوا الإطار التنفيذي الذي سيعمل في ظله قادة المستوى الفضي. وعادة ما تؤدي الشرطة الدور القيادي في مجموعة التنسيق الاستراتيجي (SCG)، على الرغم

من أن المبدأ القانوني المعمول به في المملكة المتحدة ينص على أن تكون الوكالات الأخرى قادرة عند الضرورة على تولي زمام القيادة، من قبيل حالات الطوارئ المتعلقة بالصحة العامة وتفشي الأمراض الحيوانية.

يتمثل أحد الأسباب التي تجعل وجود هذا الهيكل التنظيمي الرسمي أدنى غرف الإحاطة التابعة لديوان مجلس الوزراء ذا قيمة، بصرف النظر عن طبيعة الحادث، في أنه يؤكد الطابع التفويضي للاستجابة إلى حالات الطوارئ. ففي أزمة ما، كما في الحرب، ثمة ضبابية واحتكاكات، ولا يمكن لأي سلطة مركزية أن تحصل على معلومات محدثة بما فيه الكفاية لاتخاذ قرارات عملياتية وتكتيكية. وفي إطار المذهب الراسخ والممارس، يمكن ترك الاستجابة العملياتية الفورية لمن هم الأقرب إلى موقع الحدث، مع توفير الحكومة الدعم اللازم والتوجيه الاستراتيجي، وهي تنظر إلى ما هو أبعد من الأولويات العاجلة لإنقاذ الأرواح والممتلكات. وكما أوضح الفريق روبرت سميث، وهو أحد القادة الأكثر حنكة في المملكة المتحدة، الفكرة[6] بقوله: "بصفة عامة، كلما ابتعدت عن نقطة التنفيذ في الزمان والمكان، تضاءلت احتمالات معرفتك بالحقائق والأرقام كلها، ولهذا لا يمكنك إعطاء أي نوع من الأوامر التفصيلية، وبناء عليه ينبغي لك أن تذكر ما ترغب في تحقيقه عوضًا عمّا سيفعله الآخرون".

البنية التحتية الوطنية الحيوية: إطار لتخطيط القدرة على المقاومة

لقد عملتُ إبان الأعوام الثلاثة التي قضيتها في منصب منسق الأمن والاستخبارات في ديوان مجلس الوزراء على تطوير مفهوم البنية التحتية الوطنية الحيوية (CNI). وترجع جذور هذا المفهوم إلى الحرب الباردة، حينما اتخذت الترتيبات لإشراك السلطات المحلية في التخطيط للتقليل إلى أدنى حد من عدد الضحايا والاضطرابات في حالة اندلاع الحرب (على سبيل المثال،

---

(6) Rupert Smith, *The Utility of Force* (London: Allen Lane, 2005), p. 278.

استخدام سلطات الطوارئ الممنوحة بموجب قانون الدفاع المدني لعام 1948 للاستيلاء على الأصول المدنية). ومع تعزيز المعرفة بالقدرات السوفياتية إبان الحرب الباردة، جرى تحديد "النقاط الأساسية" الوطنية بوصفها أهدافًا محتملة للعمليات التخريبية التي سينفّذها العدو. وشملت النقاط الرئيسة تلك مراكز النقل ومرافق الاتصالات الرئيسة التي تعتبر ذات أهمية أساسية للبقاء على قيد الحياة على الصعيد الوطني، والمتعيّن حمايتها من الاختلال الشديد الناجم إما عن التخريب على أيدي عناصر مخربة، وإما الهجوم المباشر الذي تشنّه القوات الخاصة السوفياتية، ألا وهي وحدات السبيتسناز (Spetznatz) السيّئة الصيت. ويتعلق العديد من النقاط الرئيسة بقدرة المملكة المتحدة بوصفها عضوًا في منظمة حلف شمال الأطلسي على الانتقال على نحو سلس من حالة السلم إلى حالة الاستعداد للحرب المعبأة (ما يُسمى بالانتقال إلى مرحلة الحرب (TTW)، أو، ما أطلق عليه مايكل كاري (Michael Cary) أحد كبار الموظفين المدنيين الذي عملت لاحقًا سكرتيره الخاص، رقصة الغافوت القاتلة. ومع أخذ ذلك كله في الحسبان، وفّر وضع النقاط الرئيسة تلك أول مؤشر أولي على أوجه الضعف في البنية التحتية للمملكة المتحدة. وقد أوجدت حملات قصف البر الرئيس التي شنّها الجيش الجمهوري الإيرلندي الموقت في السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين حاجة جديدة إلى تحديد جهاز الأمن أوجه ضعف من نوع مختلف، والتخطيط بصورة منهجية لحماية الجمهور في الأماكن المزدحمة، مثل محطات السكك الحديد ومراكز التسوق. وقد اشتملت التدابير الأمنية الحمائية على إجراءات متعلقة بالأمن الشخصي والفحص الدقيق؛ والتحصين المادي عبر تركيب زجاج مضاد للكسر؛ وتغيير مواقف السيارات؛ وتنفيذ تمرينات على الإجلاء. وكان القصد من ذلك هو التخفيف من شدة الهجوم والارتقاء بالقدرة على التعافي بسرعة إذا تعرّضت لهجوم ما - وهو ما يُسمى الآن القدرة على المقاومة. وفي ما يتعلق بمراكز البنية التحتية الرئيسة، سواء أكانت محاور النقل الأساسية، أم محطات توليد الطاقة، أم مرافق الاتصالات السلكية واللاسلكية، فقد أُسندت المسؤولية الرئيسة عن التخطيط الأمني إلى الجهة القائمة على تشغيل المرفق،

وهذا يعني بصورة متزايدة - نظرًا إلى خصخصة معظم البنية التحتية التي كانت تمتلكها الدولة سابقًا - متعهدي القطاع الخاص. وقد أعيد تحديد الدور الذي تضطلع به الدولة ليكون توفير الأمن والمشورة الفنية والمعلومات الاستخبارية المصححة على نحو مناسب، والمواظبة على استكمال قائمة النقاط الأساسية، وتوفير تعزيز الأمن المادي عند الضرورة. وأنشأ جهاز الأمن مع الشرطة مركزًا لتبادل المعلومات وإسداء المشورة، وهو الذي يُعرف حاليًا باسم مركز حماية البنية التحتية الوطنية (CPNI)، ليشمل الجوانب المتعلقة بأمن الموظفين والأمن السيبراني، فضلًا عن الأمن المادي. وجرى تصنيف الإدارات الحكومية الفردية على أنها "الإدارات الرئيسة"[7] التي يمكن بوساطتها أن يكون لمشغلي قطاعات البنية التحتية، مثل الطاقة والاتصالات والنقل، صلة بالتخطيط الحكومي.

ما زال هذا هو الأنموذج الأساسي المعمول به في المملكة المتحدة لحماية البنية التحتية الوطنية الحيوية التي تُعتبر أنها تلك الأصول والخدمات والنظم التي تدعم الحياة الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في المملكة المتحدة، وهي من الأهمية، حيث إن أي خسارة كلّية أو جزئية أو حل وسط يمكن أن يتسبب بوقوع خسارة كبرى بالأرواح؛ أو أن يكون له تأثير خطر في الاقتصاد الوطني؛ أو أن يكون له آثار اجتماعية خطرة أخرى في المجتمع المحلي، أو أي جزء كبير من المجتمع المحلي؛ أو أن تكون ذات أهمية مباشرة للحكومة الوطنية. بيد أن إقامة تمييز دقيق بين أجزاء البنية التحتية الوطنية للاقتصاد التي تُعدّ ذات "أهمية حاسمة" من أجل بقاء البلد ككل، وتلك الأجزاء التي ليست ذات أهمية، هو أمر أبعد ما يكون عن البساطة.

يتّسم الاقتصاد الحديث بترابط كل شيء بعضه ببعض، في سلاسل الإمداد على مستويات عميقة عدة. وأذكر حين كنت طفلًا أن الزبدة كانت تُعد في ألواح ضخمة دائرية الشكل، يمكن للبقال أن يقطع منها الكمية المطلوبة، على شكل قالب ويلفّها بالورق. أما اليوم، فتبيعها المتاجر (السوبر ماركت)، وقد

(7) UK Government, "The Role of Lead Government Departments in Planning for and Managing Crises," (London: Cabinet Office, 2008), *The National Archives*, Archived on 28 January 2013, at: https://bit.ly/3vrMzyz

جرى وزنها مسبقًا وتغليفها سلفًا من المصنع في أغلفة بلاستيكية أو معقمة على أيدي اختصاصيين، أو جعلها متجانسة بالفعل في أوعية بلاستيكية لتكون قابلة للدهن بسهولة ويسر، أو مزوّدة مسبقًا بفيتامينات إضافية. ولنأخذ مثالًا مختلفًا تمامًا، تعمل غرفة العمليات في أحد المشافي الحديثة على أساس أن الضمادات والماسحات الضرورية، وما إلى ذلك، تأتي مُعدّة مسبقًا في عبوات معقمة يوفرها الموردون التجاريون لكل نوع من أنواع العمليات. وفي إحدى الحالات التي وقعت إبان النزاع على الوقود في عام 2000، تعرّضت غرف العمليات في المشافي للتهديد بالإغلاق، ولم يكن ذلك يرجع إلى النقص في الموظفين (نظرًا إلى اتخاذ ترتيبات طارئة لحملهم على العمل)، ولا إلى الافتقار إلى الطاقة (نظرًا إلى توفير مولّدات احتياطية)، إنما بسبب أن الشركة التي كانت توفر علب الضمادات للعمليات قد نفذت منها الأغلفة المعقمة، ولا سبيل أمام الجهة المتعاقدة التي توفر ورق التغليف للحصول على وقود للمحركات في ظل الترتيبات المتخذة للتقنين في حالات الطوارئ. وقد ناقش الوزراء باستفاضة ما إذا كان، على سبيل المثال، ينبغي اعتبار سيارات الأجرة بمنزلة مركبات ضرورية كي تدرج في قائمة من يحق لهم التمتع بالأولوية في الحصول على الوقود، أو ما إذا كان يتعيّن أن يعامل ركوب سيارات الأجرة بوصفه من الكماليات التي يمكن الاستغناء عنها في أوقات التقشّف الوطني. وقد رجح هذا الرأي الأخير، لكن أصبح من الواجب تغييره في غضون ساعات قليلة عندما اتضح أن المشافي والمدارس قد تعاقدت بالفعل مع شركات سيارات الأجرة المحلية لنقل موظفيها الأساسيين إلى العمل، نظرًا إلى تعطل وسائل النقل العام. وبعد انتهاء الأزمة، اكتشفت في أحد مجلدات كتاب **التاريخ الرسمي البريطاني للحرب العالمية الثانية** (*Official History of the Second World War*) أن الحكومة قد ناقشت في عام 1940 المسألة ذاتها واقترفت الخطأ نفسه.

يزيد وجود سلاسل الإمداد من احتمال حدوث انقطاع متتالٍ فيها. وعلى الرغم من ذلك، فإن هناك بعض العناصر الواضحة بجلاء المتعلقة بـ "موطن قصور واحد" في إطار الحياة الاقتصادية الوطنية يمكن أن ينجم عن خسارته

أو اختلاله الحاد اضطراب كبير في الحياة الاعتيادية. وهناك أيضًا عناصر إن تضررت سوف يستغرق إصلاحها أو استبدالها مدة طويلة من الزمن، ما يطيل أمد تعطيل الحياة الاعتيادية. وليس من العسير، بأي وجه من الوجوه، أن نتصوّر بعض أنواع المرافق التي يجب أن تكون مدرجة في القائمة الحالية لحكومة المملكة المتحدة باعتبارها تشكل صلب البنية التحتية الوطنية الحيوية للبلاد. وتمثل خسارة خط أنابيب رئيس للوقود ومركز اتصالات ومحطة كهربائية فرعية ومرافق أخرى من هذا القبيل أمثلة جليّة على ما يتعيّن الاحتراز منه. وينبغي أن تكون القراءة الحديثة للبنية التحتية الحيوية أوسع نطاقًا من ذلك إلى حدٍ بعيد، وأن تجري على نحو يستجيب للطريقة التي تتطلّب بها الحياة اليومية دعم الخدمات الأساسية التي يوفرها قطاع الاتصالات، والنظم المالية للسماح بتسوية المدفوعات (تجري حاليًا 90 في المئة من عمليات الشراء في الشوارع الرئيسة في المملكة المتحدة بوساطة "البطاقات البلاستيكية"، وليس نقدًا). وثمة مثال صارخ على مواطن الضعف التي أحدثت موجات من الصدمة في المؤسسة البريطانية، يتمثل في كشف السلطات الأمنية في المملكة المتحدة في عام 1996 عن مؤامرة للجيش الجمهوري الإيرلندي الموقت، ترمي إلى شن هجمات بصورة متزامنة على مجموعة من ست محطات كهربائية فرعية تخدم لندن وجنوب شرق إنكلترا. ولو كلل ذلك الهجوم بالنجاح (أحبطت المؤامرة وأُدين الإرهابيون وصدرت بحقهم أحكام بالسجن بمدد طويلة)، لكان من شأن إصابة النظام بأعطال متتالية أن يعني حرمان الملايين من الناس من الكهرباء طوال شهور، وأن تترتب على ذلك عواقب اجتماعية من المفزع أن يفكر المرء فيها. ولدى محاكمة عصابة الجيش الجمهوري الإيرلندي الموقت، ادّعى هؤلاء أن زعيمهم استند في خطته إلى خريطة للشبكة الكهربائية مستقاة من "دليل الإمدادات الكهربائية" (Electricity Supply Handbook) السنوي الذي أخذه من مكتبة بادرسي العامة في لندن. وقد اتخذ إجراء عاجل لحماية هذه المرافق وإعادة هندسة الشبكات بغية إحباط أي محاولة مستقبلية لإحداث مثل هذا الضرر، فضلًا عن تقييد المعلومات التي يمكن الجمهور الحصول عليها، وقد تفسح المجال أمام توجيه الانتباه إلى مواطن الضعف في النظام.

تتعامل المملكة المتحدة حاليًا مع تسعة "قطاعات" للنشاط الاقتصادي والسياسي والاجتماعي بوصفها تنطوي على عناصر بالغة الأهمية للبنية التحتية (البنية التحتية الوطنية الحيوية)، وتلكم هي:

- الاتصالات.
- خدمات الطوارئ (الشرطة والإطفاء والإنقاذ والإسعاف والبحرية/ خفر السواحل).
- الطاقة.
- المالية.
- الأغذية.
- الحكومة والخدمات العامة.
- الصحة.
- النقل.
- المياه.

من الجلي أنه لن يكون كل نشاط في إطار القطاعات التسعة هذه ضروريًا من أجل بقاء البلد ككل؛ إذ يمكن أن تستمر الحياة من دون زيت الزيتون المعصور على البارد وحبوب الفلفل الأسود، على الرغم من أنها بالنسبة إلى كثيرين ستكون أقل لذة. بيد أن تطبيق مفهوم تحديد الأنشطة والمسارات ذات الأهمية الحاسمة يمكن، على حد تعبير الحكومة، أن يساعد الحكومة والمديرين داخل كل قطاع في تحديد أفضل مكان لتركيز جهد الأمن الحمائي. ويشمل هذا تدابير الأمن المادي، وتوفير أمن الأفراد لأولئك المُطّلعين على بواطن الأمور ممن يمتلكون المعارف الرئيسة، والبعد الإضافي المتمثل الآن بالأمن السيبراني أيضًا. ومثلما يشار إلى ذلك في الكثير من الأحيان، فإن معظم مرافق البنية التحتية الوطنية الحيوية وعملياتها ذات الصلة تعود ملكيته في

الوقت الحاضر، ويدار، من جانب القطاع الخاص بوساطة الأسواق التجارية (حتى في القطاع الحكومي للبنية التحتية الوطنية الحيوية، ثمة عمليات رئيسة تدار بوساطة المتعهدين). وعلى سبيل المثال، إذا ما عانت النظم اللوجستية لسلاسل المتاجر الكبرى (السوبر ماركت) تعطيلًا متزامنًا، فسيترك ذلك أثرًا كبيرًا في الحياة اليومية، نظرًا إلى أن التقديرات تشير إلى أن "الأربعة الكبار" في المملكة المتحدة (تيسكو (Tesco)، أسدا (Asda)، سينسبري (Sainsbury's)، وموريسون (Morrisons)) يشكلون أكثر من ثلاثة أرباع سوق البقالة.

إلى الفضاء السيبراني

ثمة تحول عميق جدًا يجرى في الاقتصادات المتقدمة كلها، وله تأثير ملموس في القدرة الوطنية على المقاومة، ويتمثل في ازدياد اعتماد القطاعات كلها على تكنولوجيات المعلومات المستندة إلى التواصل الشبكي. وتعتمد الحياة الاقتصادية والاجتماعية على تدفق المعلومات وقواعد البيانات التي يجب عدم السماح بأن تصبح غير موثوق فيها في ظل أي ظرف متوقع. وتعتمد الحياة اليومية حاليًا على تأمين المعلومات المتعلقة بنظم المعلومات والبيانات وأنظمة التحكم والشبكات والبروتوكولات (لا يقتصر ذلك على بروتوكول الإنترنت فحسب، إنما يشمل أيضًا بروتوكولات أخرى تفرض الرقابة على المنافذ الحدودية ونظم أسماء النطاقات) التي تدعم البنية التحتية العالمية الحيوية أو تيسّرها أو تتحكم فيها. وتشتمل الحالات البارزة على أنظمة الطيران الدولي ونظم تحديد المواقع والاتصالات الساتلية في حالات الطوارئ؛ والحاجة إلى توفير سجلات وافية عن 100 مليون شخص يعبرون حدود المملكة المتحدة كل عام؛ وقواعد البيانات لتحديد الهوية التي تقوم عليها عمليات الضمان الاجتماعي والتسجيل الوطني.

لم يجرِ التعامل مع هذه "البنية التحتية للمعلومات" حتى الآن بوصفها قطاعًا مستقلًا، على الرغم من امتلاكها الآن استراتيجيتها الوطنية الخاصة

بها في مجال الأمن السيبراني في المملكة المتحدة[8]، ويمكن النظر إليها بصورة أفضل باعتبارها مجموعة من الخيوط الذهبية التي تمر عبر قطاعات البنية التحتية الوطنية الحيوية كلها. وقد سنحت الفرصة الآن لتحقيق التقارب الذي طال انتظاره بين الحوسبة والاتصالات، ما خلق "الفضاء السيبراني"، وهو مجال يضم أشكال الأنشطة الرقمية الشبكية كلها التي تحوّل محتوى المعلومات الحديثة، وتأثيرها وشكلها كذلك. ومن المسلّم به بداهة أن الفرص الاقتصادية التي تتيحها هذه الثورة هائلة، لكن الفرص التي ستهيّأ للاستغلال الخبيث على أيدي الدول المعادية والإرهابيين والمجرمين هائلة أيضًا، فضلًا عن المخاطر الكامنة في ما يتعلق بالإخفاقات المتتالية التي تهز الاقتصاد عند ظهور المشكلات. ويمكّن الربط الشبكي عبر الإنترنت المهاجمين الذين هم "خارج أسوار المدينة" من التغلغل في داخلها وتعطيل الحياة اليومية. ومع تعاظم اعتماد الاقتصادات الحديثة على الفضاء السيبراني تزداد أيضًا الحاجة إلى توفير دفاعات إلكترونية أكثر تطورًا. وقد أنشأت حكومة المملكة المتحدة مكتبًا للأمن السيبراني (OCS) يتولّى تقديم التوجيه الاستراتيجي للحكومة في هذا المجال، إضافة إلى مركز عمليات الأمن السيبراني (CSOC) المتعدد الوكالات الكائن في المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية (GCHQ) للقيام على نحو فعال برصد سلامة الفضاء السيبراني وتنسيق الاستجابة للحوادث.

وينبعث العنصر المحرك للتهديد السيبراني في الوقت الحاضر من الجريمة التي تخلق سوقًا إلكترونية خبيثة. ولا غرابة في ذلك، نظرًا إلى وجود مبالغ متاحة في المعاملات الإلكترونية. ولسوف تكون الهيمنة على مشهد التهديد هذا من جانب الظواهر الناشئة مثل الشيفرات المعيارية القابلة للتعديل بحسب الطلب، وشبكات الحواسيب التي يجري التحكم فيها عن بعد على أيدي المجرمين وتُستخدَم لشن هجمات تهدف إلى تعطيل الخدمة. وقد أصبحت الاعتداءات التي تستهدف الأفراد بوساطة شن هجمات "الانتحال" بغية إفشاء تفصيلات الحسابات الشخصية، أو تطبيقات الويب ومتصفحات الويب، تشكل

---

(8) HM Government, *UK Cyber Strategy* (London: Cabinet Office, June 2009).

على نحو متزايد الجهة المنسقة للمجرمين السيبرانيين. ويجري حاليًا سباق للجريمة/ الدفاع بين المجرمين وموزّدي منتوجات مكافحة الفيروسات وسواها من البرمجيات الأمنية. وإن المكاسب الإجرامية هائلة؛ إذ تفيد التقديرات أن هناك ما يربو على 250,000 قضية احتيال مالي عبر الإنترنت في المملكة المتحدة في عام 2007، أدّت إلى حدوث خسائر تبلغ قرابة 535 مليون جنيه إسترليني؛ وقدرت شرطة المملكة المتحدة أن الاحتيال العالمي عبر الإنترنت يحقق إيرادات بلغت 52 مليار جنيه إسترليني في عام 2007. وتذهب التقديرات إلى أن تكلفة الاحتيال المتصل بالهوية في المملكة المتحدة وحدها تبلغ 1.3 مليار جنيه إسترليني سنويًا، وهناك تكاليف إضافية عالية في ما يتعلق بالمواطنين المتضررين؛ إذ يمكن أن يستغرق ترتيب السجلات الشخصية 300 ساعة من العمل بعد ملف قضية إحدى بطاقات الهويات المسروقة.

في الوقت ذاته، فإن أكثر أشكال الهجوم تطورًا هي تلك التي تشنها الدول بهدف اختراق شبكات الحكومة والقطاع الخاص لأغراض جمع المعلومات الاستخبارية أو، كما يشتبه، من أجل زرع شيفرات حاسوبية خبيثة يمكن تفعيلها عند الضرورة، سعيًا لتعطيل الدفاعات وشل قدرة القوات المسلحة في وقت يسوده التوتر أو الصراع. ويشجع بعض الدول أيضًا ما يسمى "المخترقين الوطنيين" الذين يهاجمون النظم الأجنبية للكشف عن مواطن الضعف أو لعرقلة الأنشطة وتفيد منهم؛ إذ يشعرون بالأمان لإدراكهم أنهم لن يلاحقوا قضائيًا في وطنهم. وتشمل الأمثلة على النشاط الهجومي استخدام عدد كبير من الحواسيب المصابة (شبكات روبوت) العائدة إلى مستخدمين غير مرتابين لإطلاق عشرات الآلاف من الرسائل في الثانية موجهة إلى الحكومة الإستونية والمصارف ونظم الإنترنت في نيسان/ أبريل وأيار/ مايو 2007، ما يعطل الحياة الاعتيادية بشدة. ووقعت هجمات مماثلة استهدفت حجب الخدمة الموزعة (DDOS)[9] في جورجيا إبان نزاعها مع روسيا على أوسيتيا الجنوبية

(9) هجمات الحرمان من الخدمات أو هجمات حجب الخدمة الموزعة (Distributed Denial of (DDOS) Services): هجمات تنفذ من طريق إغراق المواقع بسيل من البيانات غير اللازمة التي يجري إرسالها من طريق أجهزة مصابة. (المترجم)

(South Ossetia) في عام 2008. ومن الطبيعي أن تولي القوات العسكرية اهتمامًا كبيرًا بالحرب السيبرانية باعتبارها وسيلة لتعطيل دفاعات العدو. فقد زُعم، على سبيل المثال، أن الهجمات السيبرانية الإسرائيلية على شبكات الدفاع الجوي السورية ساعدت في الهجوم الذي شنته القوات الجوية الإسرائيلية على مرفق لبناء منشآت نووية في أيلول/ سبتمبر 2007. وقد ادّعت حكومة كوريا الجنوبية أن كوريا الشمالية وفّرت التدريب لما يزيد على 500 مخترق بوساطة منهج دراسي جامعي مدّته خمسة أعوام لتدريس أساليب الهجوم السيبراني، وأنهم تعرضوا لهجمات تستهدف حجب الخدمة الموزعة، مصدرها من الشمال. وبالتالي، فقد أصبح الشكل الذي تتخذه هذه الحرب جليًا. بيد أن أي اعتداء من هذا القبيل يمكن أن يرتدّ عن العديد من الوسطاء، باستخدام شارات مزيفة، ما يخلق صعوبات جمّة في عزو الهجمات السيبرانية إلى مصادرها على نحو موثوق بما فيه الكفاية لتقديم المسوغات وراء اتخاذ تدابير مضادة في حالة الدفاع عن النفس.

يبدو أن مسألة امتلاك جماعات من الجهاديين الإرهابيين الجدد قدرات هجومية سيبرانية واستخدامهم لها ليست إلّا مسألة وقت، ربما من طريق ابتياع الخدمات التي يوفرها المخترقون المجرمون، وإن كانوا يؤثرون حتى اللحظة المواد الشديدة الانفجار والأسلحة التي يغلب عليها الطابع التقليدي. بيد أنهم أتقنوا استخدام الإنترنت بوصفه وسيلة سرية وعلنية للاتصالات والدعاية والتدريب. ويلوح أنه من الحتمي أن يتحوّل المجال السيبراني إلى ساحة معركة لمكافحة الإرهاب.

تركز صناعة المعلومات والاتصالات، بطبيعة الحال، على التهديدات السيبرانية التي تستخدم التكنولوجيا في حد ذاتها بوصفها الناقل. وفي ظل وجود التشفير الخبيث (cryptography) وعلم فيروسات الحاسوب المشفرة (كريبتو فيرولوجي (crypto-virology))، والفيروسات العصيّة على الاكتشاف التي تقاوم الإجراءات المضادة أو التحور لتجنب اكتشافها، وسواها من الغرائب الخطرة في حديقة الحيوانات الافتراضية-السيبرانية (cyber-zoo)، بات سباق الجريمة/

الدفاع مجرد أمر يتعذّر على غير الخبراء فهمه. بيد أن استخدام الإرهابيين لمواد شديدة الانفجار، أو الجمرة الخبيثة ضد البنية التحتية الحيوية - ولا سيما إذا كانت تحظى بتأييد من الداخل (بتوازٍ واضح مع عالم الإجرام التقليدي) - يمكن أن يلحق القدر ذاته من الدمار بسير عمل هندسة المعلومات التي تدعم الأعمال التجارية والحكومة على حد سواء. لكن الأمن المادي، بالنسبة إلى العديد من الشركات، مستقل تمامًا من الناحيتين التنظيمية والثقافية عن أمن الموظفين، وكذلك عن أولئك الذين يفكرون بالتهديدات السيبرانية الموجّهة تكنولوجيًا. وغالبًا ما يجري، بطبيعة الحال، التقليل من شأن الدور الذي يمكن أن يضطلع به العميل الداخلي في توجيه المهاجمين عبر الدفاعات السيبرانية، نظرًا إلى أن فعل شيء حيال ذلك قد ينظر إليه على أنه بمنزلة ميزة تنافسية من حيث تكلفته - إلى أن تقع الكارثة. وتذكر وزارة الداخلية في نشرتها **سير الأمور على النحو المعتاد - بزنس آز يوجوال** (*Business as Usual*) التي تبحث في تبعات الهجمات الإرهابية على البنية التحتية الاقتصادية في المملكة المتحدة، مع إيلائها اهتمامًا خاصًا للقنبلة التي دمرت وسط مانشستر في عام 1996، أن الأبحاث أظهرت أن 80 في المئة من الأعمال التجارية الصغيرة التي لا تتوافر لها خطة تجارية لاستعادة القدرة على العمل، سوف تُمنى بالإخفاق في غضون سنة واحدة من تعرّضها للاختلال الشديد. وقد أبرزت غرفة تجارة وصناعة لندن[10] أن العديد من الأعمال التجارية في المملكة المتحدة لا يمتلك خططًا لاستعادة القدرة على العمل بعد تعرضه لحادث ما، وأنه في حال وقوع قصور في البيانات، فإن 90 في المئة من هذه الأعمال ستكون خارج نطاق العمل.

بيد أنه داخل مصطلح "البنية التحتية الوطنية الحيوية" قد يتراءى للمرء أن هناك معانيَ متباينة تكافح للخروج منه. ولا مفر من أن يحمل مصطلح "البنية التحتية الوطنية الحيوية" في طياته آثار نشأته التاريخية في حماية النقاط الرئيسة المبيّنة آنفًا، مع وجود تحيّز حتمي إلى المنشآت ذات الصلة بالدفاع والدفاع المدني. ولذلك بقي هذا الموضوع برمّته طوال أعوام عدة محاطًا بترتيبات

(10) London Chamber of Commerce and Industry, *Disaster Recovery, Business Tips for Survival* (London: 2003).

خاصة لأسباب أمنية، حيث لا يحصل - على سبيل المثال - سوى الموظفين المصرح لهم في بعض الشركات المسجلة على الإحاطات السرية بشأن التهديدات المادية والأخطار المحدقة بموظفي الشركات تلك ومنشآتها. وكلما قل الحديث عن ذلك إلى الجمهور كان أفضل. ومن الملائم الآن اتباع نهج مختلف تمامًا إذا أردنا الحصول على ما وصفته في موضع آخر[11] بأنه "الدولة الحامية الجديدة" التي ينبغي السعي فيها لإيجاد مشاركة فعالة من جانب الأفراد والمجتمعات المحلية والشركات للحد من المستوى العام للمخاطر.

الجيل الثاني من القدرة على المقاومة

يمكن منح مفهوم القدرة على المقاومة مكوّنًا أخلاقيًا وماديًا في الوقت ذاته، إذا ما فكرنا في قدرة المجتمع على مواجهة الأخطار بثبات من أجل مواصلة الحياة الطبيعية والتمسك بالقيم التي نعتز بها، والممارسات الدستورية وسيادة القانون. ولا يقتصر الأمن في المدن على مجرد توفير الحماية المادية فحسب، إنما يستند أيضًا إلى الوئام المادي الذي يتوقف بدوره على وجود رضى المحكومين. وما يجعل المدن الكبرى تنبض بالحياة، هي تلك الصفة الغامضة للعلاقات الإنسانية والأعراف الضمنية التي من شأنها تمكين عدد كبير جدًا من البشر من العيش والعمل والسفر جنبًا إلى جنب في تلاحم، لكن مع الحفاظ على روح الفكاهة وشعور القرية بالانتماء إلى حي ما. وتُعدّ هذه الأمور غير المنظورة بمنزلة رصيد ثمين ينبغي رعايته، ويتعيّن على المسؤولين عن الحفاظ على النظام العام مراعاة ألّا يجري تجاوزُ الحدود غير المكتوبة، على سبيل المثال، في الطريقة التي يضبط فيها أمن المظاهرات والاحتجاجات السلمية أو جمع المعلومات الاستخبارية. ترى ما هو مقدار التوتر الذي يمكن أن يتعرّض له الأفراد والمجتمعات المحلية حينما يواجهون تحديات تُحدِث اختلالًا شديدًا قبل أن تنهار الروابط الطبيعية؟ فقد رسمت المملكة المتحدة لنفسها صورة على أنها مجتمع متسامح وقوي، إلّا أنه لم يمضِ سوى أسبوع أو نحو

---

(11) David Omand, "Reflections on Secret Intelligence," in: Peter Hennessy (ed.), *The New Protective State* (London: Continuum Books, 2007).

ذلك حتى كان غرب إنكلترا محرومًا من المياه الجارية في أعقاب الفيضانات الغزيرة في عام 2007 التي وضعت صورًا على شاشات التلفاز البريطاني تظهر رجالًا بالغين يقاتل بعضهم بعضًا من أجل الوصول إلى صنابير المياه المعدة لحالات الطوارئ. ويُعدّ الثبات سمة تقليدية، لكن تحظى بالتقدير اللازم، ولا بد من الثناء على أولئك الذين يظهرونها. وأما القدرة الجماعية على مواصلة الحياة، على الرغم من الصعوبات، فتشكل ثروة وطنية ضخمة. وثمة جدل بشأن ما إذا كان بإمكان الحكومة ذاتها أن تفعل الكثير في سبيل خلق درجة عالية من الروح المعنوية الوطنية؛ فقد يؤدي فوز غير متوقع لفريق رياضي وطني إلى تحقيق ما هو أكثر من ذلك. وربما يستطيع القادة الأفذاذ في أوقات استثنائية أن يجعلوا الإرادة الوطنية صلبة. غير أنه بإمكان الحكومة الضعيفة والبيروقراطية غير المبالية، وعمل الشرطي غير المكترث أن يلحق ضررًا بالثقة الوطنية بسهولة تامة.

إن من شأن إطلاق نداءات استغاثة كاذبة عبر المبالغة بالأخطار المحتملة أن يزيد الأوضاع سوءًا فحسب. وتمثل تهيئة الجمهور بهدف حصولهم على نظرة واقعية إلى الأمور أحد الواجبات المهمة التي تضطلع بها الحكومة. لكن ينبغي أن نسأل أنفسنا عن الشوط الذي قطعناه فعلًا في اعتقادنا، بناءً على أفضل الأدلة بأنه ما زال بانتظارنا عدد أكبر من حالات الطوارئ، أو الأكثر اتسامًا بالشدة، مما كانت عليه في الماضي، ما يسوغ إيلاء اهتمام أكبر للعواقب المترتبة على التهديدين الرئيسين كلاهما، مثل الإرهاب والمخاطر الكبرى الناجمة عن أسباب طبيعية. وليست القدرة على المقاومة مجرد مسألة من المسائل التي يواجهها الحيّز الوطني؛ إذ لا تراعي التهديدات والمخاطر على حد سواء الحدود الدولية. ويجب على الحكومة أن "تستشرف الآفاق" التي تتجاوز شواطئنا، وأن ترصد المخاطر التي تُهدّد الجمهور حينما تلوح في الأفق إمكانات حقيقية، لكن قبل أن تصبح أخطارًا راهنة.

تتمثل إحدى الحالات الأسوأ التي يتعيّن على الحكومات أن تتفحصها في احتمال أن يشكل الإرهابيون خطرًا يقوّض الثقة في قدرتنا على العيش بأمان

في المدن، على سبيل المثال، بوساطة استخدام وسائل قد تشمل الهجمات الكيماوية أو البيولوجية أو الإشعاعية والإرهاب السيبراني. ونحن نعلم أن الإرهابيين يتباهون بسعيهم للحصول على مثل هذه الوسائل (فقد وصف بن لادن حيازتها بأنها "واجب")؛ لكن نجاح هؤلاء ليس أمرًا حتميًا، نظرًا إلى التعاون واليقظة الكافيين على الصعيد الدولي. ومع ذلك، سيكون ضربًا من الحماقة أن تتجاهل الحكومات هذه الإمكانية حينما تضع الخطط بشأن الحماية العامة. علاوة على ذلك، يبدو أن ضعفنا إزاء فئات معيّنة من الكوارث الطبيعية آخذ في الازدياد، بما في ذلك الآثار الناجمة عن التغيرات في أنماط العدوى بالأمراض والمناخ على الصعيد العالمي. ويُعدّ الاستثمار في زيادة القدرة على المقاومة بمنزلة استجابة معقولة في مواجهة هذه الأخطار، ولا سيما إذا توافرت لدينا جميعًا الثقة كي نواصل حياتنا الطبيعية، على الرغم من المخاطر كلها. ويتمثل التحدي الذي يواجه المعنيين جميعهم في الأوساط الحكومية والصناعية، بطبيعة الحال، في كيفية ضمان ألّا ينتهي المطاف بالتدابير ذات الطابع الوقائي إلى ظهور أعراض ستكون أسوأ من الأمراض التي نسعى لتفاديها؛ إذ من الممكن أن يكون هناك قدرٌ من الأمن الفاسد أكثر من اللازم.

تلكم هي مواطن الضعف التي تعتري النظم المترابطة وذات الاقتران الوثيق على نحو متزايد، حيث قد لا يكون من الممكن معها التنبؤ بالإخفاقات المتتالية للخدمات الأساسية وتجنّبها. كما لا يمكن أن يكون هناك دفاع قائم في حد ذاته في مواجهة الكوارث الطبيعية (أو الإرهاب الذي يبلغ حد الكارثة، إن حدث). وتُعدّ الأزمات كلها ذات طابع محلي من حيث تأثيرها. وسوف تقع وطأة الاستجابة، في الحالات القصوى، على كاهل المجتمعات المحلية والأفراد الذين يساعد بعضهم بعضًا. ومن المنطقي أن نتوقع من المجتمعات المحلية القوية، من نواح أخرى، أن تكون فعالة في الجهود الذاتية الجماعية في مواجهة الفيضانات والثلوج وانقطاعات الكهرباء، وغيرها من الكوارث. وأما النظم ذات القدرة العالية على المقاومة[12]، حينما يرى الأفراد وجماعاتهم أن

(12) Alex Evans & David Steven, "Risks and Resilience in the New Global Era," *Renewal*, February 2009, pp. 44-52.

مصالحهم متوافقة مع المصلحة الجماعية، فيمكن مقارنتها بالنظم ذات القدرة المنخفضة على المقاومة، حيث يتحمل بعض الجماعات المخاطر على نحو غير متناسب، لذا يمكن أن يتوقع المرء أن تطغى المصلحة الذاتية الضيّقة والنزاع. وإن السعي لتنفيذ برنامج "الجيل الثاني" لبناء قدرة المجتمع على المقاومة على صعيد الأسرة المعيشية والمجتمع المحلي، بالتوازي مع مواصلة العمل بشأن ما أنجزه "الجيل الأول" للحدّ من مواطن الضعف في الخدمات الأساسية الرئيسة، ينبغي له أن يكون جزءًا مهمًا من أي استراتيجية أمنية قومية. وهذا سيكون بالتأكيد سمة أساسية من سمات "الدولة الحامية" الحقيقية. لذا يبدو أن الاستثمار المحسوب في القدرة على المقاومة - والمقصود بذلك قدرة المجتمع المهيأ على امتصاص الصدمات المشوّهة والتعافي حتى يعود إلى وضعه الطبيعي بأسرع ما يمكن - وحيثما تسوغ المخاطر ذلك، يشكل جزءًا ضروريًا من الاستراتيجية الأمنية القومية.

الانتقال إلى الجيل الثالث من القدرة على المقاومة القابلة للتكيّف

تقودني معالجة البعد النفسي للقدرة على المقاومة إلى سؤال آخر يجب أن نطرحه؛ فإلى أي مدى قد تكون الحكومات محقةً في تلبية التطلّعات المتزايدة من الجمهور إلى تمتّعهم بقدر أكبر من الحماية، مقارنة بما كانت عليه الحال في الماضي عبر تعزيز زيادة الاستثمار طويل الأجل في البنية التحتية التي هي في حد ذاتها أكثر قدرة على المقاومة؟

سيشكل بناء ما يمكن أن نسميه حالة "القدرة على المقاومة القابلة للتكيف" تطورًا طبيعيًا للتفكير بشأن البعد النفسي للثبات في مواجهة المحن. وسوف تتجلى هذه القدرة على المقاومة القابلة للتكيف في استعداد الجمهور لإدراك الحاجة ليس إلى اتخاذ خطوات فردية فحسب، إنما الإصرار أيضًا على العمل بوصفهم مجتمعات محلية من أجل استشراف التغييرات التي قد تطرأ في بيئتهم في المستقبل. ولذلك يمكن توسيع نطاق التعبير المجازي للقدرة على المقاومة ليشمل ما أسمّيه "الجيل الثالث" من القدرة على المقاومة، مع الانتقال من التشابه المادي لقدرة المواد على المقاومة في أثناء "تعافيها بأسرع

وقت ممكن" إلى تعبير مجازي مجتمعي عضوي لمجتمعات محلية سليمة قادرة على التكيّف مع الأوضاع المتغيرة. وقد اعتمدت استراتيجية الأمم المتحدة الدولية للحد من مخاطر الكوارث (UN/ISDR)[13] مصطلح القدرة على المقاومة، ووضعت تعريفًا له في ما يتصل بالمخاطر الطبيعية، بأنه "قدرة النظام، أو المجتمع المحلي، أو المجتمع على المقاومة كي يتسنّى لها بلوغ مستوى مقبول من حيث الأداء والبنية. ويتحدد ذلك وفقًا لمدى قدرة النظام الاجتماعي على تنظيم نفسه والقدرة على زيادة قدرته على التعلم والتكيّف، بما في ذلك القدرة على التعافي من إحدى الكوارث". وإن الكلمات المهمة الواردة في هذا التعريف الدولي هي "القدرة على التعلم والتكيّف". فهل من الحكمة، في مظاهرها التي يغلب عليها الطابع الفج، أن نسمح بعد وقوع إحدى كوارث الفيضانات بإعادة بناء المحطة الفرعية لتوليد الكهرباء في السهل المعرض للانغمار بمياه الفيضان ذاته؟ وما هي أفضل الدروس التي ينبغي لنا استخلاصها من أجل بناء القدرة على التعلم والتكيّف مع الظروف التي من المحتمل أن نواجهها في المستقبل؟ يُعدّ المجتمع الأكثر اتسامًا بالقدرة على المقاومة أيضًا مجتمعًا قادرًا على التعلم من الظروف. وقد نذكر، في هذه المرحلة، مبدأ التطور الذي قاله تشارلز داروين (Charles Darwin) ومفاده أن البقاء لا يكتب لأقوى الأنواع ولا لأذكاها؛ بل لأكثر الأنواع قدرة على التكيّف مع التغيرات الحاصلة في موقعها البيئي.

هل يتعيّن علينا، إذًا، أن ننظر إلى مفهوم البنية التحتية الوطنية الحيوية ذاتها بوصفها المبدأ المركزي الناظم للقدرة على المقاومة؟ ربما إلى حد معيّن، على الرغم من أنه، كما لاحظنا للتو، حتى القراءة المعاصرة للبنية التحتية الوطنية الحيوية مقيدة، نظرًا إلى أنها لا تزال أساسًا متعلقةً إلى حدٍ بعيد بزيادة الأمن ذي الطابع الوقائي للبنية التحتية الحيوية. ويمثل اتّباع نُهُج أعم إزاء البنية التحتية الوطنية الحيوية جزءًا من ذلك التحول الجوهري إلى رؤية

(13) UN/ISDR, "Disaster Reduction and Sustainable Development: Understanding the links between Vulnerability and Risk to Disasters Related to Development and Environment," background paper for the World Summit on Sustainable Development, Johannesburg, 26 August-4 September 2002, p. 24.

يكون محورها المواطن، التي وصفت في الفصل الأول بأنها تقع في صلب النهج الحديث للتعامل مع الأمن القومي. وينبغي أن يشمل ذلك القدرة على حشد الجهود كلها على الصعيد الوطني للحفاظ على سير الأمور، بما في ذلك استخدام القطاع التطوعي إلى أقصى حد. وينبغي أن يشمل أيضًا القدرة على ضمان ألّا ينظر إلى البنية التحتية الوطنية الحيوية على أنها عناصر البنية التحتية الأساسية الواجب حمايتها فحسب، إنما بوصفها الشبكات التي ينبغي تعزيزها أيضًا، ويتعيّن تشجيع تطوّرها التكيفي بطرائق ستوفر قدرًا أكبر من الأمن في المستقبل.

لذلك، فإن المطلوب لا يقتصر على الصلابة المادية للحلقات الرئيسة للأمة ومرافقها فحسب، مع تغليفها بخرسانة أكثر سماكة بغية توسيع نطاق هذا التعبير المجازي، أو في التدقيق في موظفيها، أو في أمنها السيبراني، على الرغم من الأهمية التي تحظى بها هذه القضايا. وسيكون من المهم أيضًا على نحو متزايد تحديد مواطن ضعف الشبكات تلك التي تنطوي عليها مجموعة واسعة من الاختلالات المحتملة في المستقبل، مع إيلاء اهتمام خاص للوصلات البينية بين الشبكات، والحدود بين المسؤوليات التنظيمية والصلات مع الجمهور الذي يفيد من هذه الخدمات؛ إذ إن من شأن تحديد أماكن الاستثمار الجديد أو زيادة الوفرة في القدرة (لشبكة الهواتف المحمولة على سبيل المثال) أو ازدواجية المرافق الأساسية (مثل محوّلات الطاقة أو أبراج المياه) أن تحافظ على استمرار الخدمات في ظل الظروف التي كانت ستمنى فيها بالإخفاق لولا ذلك، بما يمكن من الاستجابة بمرونة في أوقات الأزمات؛ وضمان أن تستطيع سلاسل الإمداد التي تدعم البنية التحتية الوطنية والقائمين على تشغيلها العمل أيضًا في ظل ظروف غير مواتية.

إذا عدنا للحظة إلى الشرط الأساسي المتمثل في حماية العقد الرئيسة لبنيتنا التحتية الوطنية ومرافقها، فإن الحكومة مُحقّة في البدء بتلك القطاعات التسعة المُدرجة أعلاه، بما في ذلك القدرة على ضمان استمرار الحكومة ذاتها في حالة الطوارئ. وثمة معيار بيّن يمكن تطبيقه في الفصل في هذه الأهمية الحيوية، ويتمثل في المدة التي سيستغرقها إعادة توجيه الخدمة على نحو مرض

أو استبدال البنية التحتية المتضررة أو المفقودة. وقد يستغرق إعادة بناء المصانع والآلات المفقودة، في بعض الحالات، شهورًا بل أعوامًا. ومن الواضح أن هذه الحالات تسوغ الاستثمار الضخم في الحماية في المقام الأول، سواء من حيث توفير الأمن الميداني ودعم التدابير الأمنية والقدرة على تعزيز الأمن في حالة الطوارئ. وإن ما يجرى اتباعه في جوهره يتمثل عندئذ في استراتيجية "أكبر حد أدنى" إذا استعرنا هذا المصطلح من أصحاب نظريات الألعاب: تحديد أسوأ ما يمكن أن يفعله الخصم (وأعد الفيضانات والأمراض الحيوية من هذا القبيل، فضلًا عن الإرهابيين)، والتقليل إلى أدنى حد ممكن من الحد الأقصى للضرر من طريق التقليل على نحو انتقائي من ارتفاع المخاطر الفردية.

يحق لنا، مع ذلك، أن نتساءل عما إذا كان بوسعنا التثبت من أن المكوّنات كلها، ذات الصلة والمفاصل الأساسية، يمكن تحديدها بهذه الطريقة، أم هل سنصادف في كل حالة طارئة جديدة صعوبات غير متوقعة ومدمرة تظهر في كل مرة. وستكون هناك دومًا في أي وقت من الأوقات بعض الثغرات القائمة التي جرى تحديدها، لكن حيث يتعين علينا تقبل أن الحلول تنطوي على تكلفة باهظة من حيث الاستثمار وتستغرق زمنًا طويلًا، من قبيل توسيع نطاق تغطية نظام الاتصالات في حالات الطوارئ ليشمل أنحاء مترو أنفاق لندن كلها. وبالمثل، فمن المعروف أن قدرة شبكات الهواتف المحمولة على الاستجابة للحالات المفاجئة تتسم بعدم الكفاية، كما نرى في كل مرة يقع فيها حادث خطر، لكن من العسير إصلاحها. وتمتلك الاقتصادات الحديثة قدرًا كبيرًا من الهياكل الأساسية، وليس في المتناول، أو الممكن، توفير الأمان الكافي بهدف منح الحماية الكاملة لنظم النقل بوساطة السكك الحديد والطرق البرية بأكملها بالطريقة التي يمكن بها تأمين المرافق الرئيسة. ويتّسم الترابط بين النظم بالتعقيد، ومن العسير وضع خطة له. وبالتالي، فإنه من المستحسن اعتماد نهج إضافي، وهو ما يمكن تسميته "الحد الأدنى الضروري": ألا وهو تحقيق أقصى قدر من الحد الأدنى من الضمانات التي يمكن تقديمها إلى عامة الجمهور، بينما نمضي في أعمالنا، مع الحفاظ على أرضية الثقة عالية بما فيها الكفاية بغية استمرار معظم مظاهر الحياة الطبيعية.

ليس هذا بالتمرين البسيط. وإن ما يتسم به الاقتصاد الحديث هو تأديته وظائفه بوساطة مجموعة متطوّرة جدًا من العلاقات، وهو ما وصفه جيف مولغان، رئيس وحدة السياسات التابعة لرئيس الوزراء سابقًا، بأنه حالة من الترابط[14]، عندما تتداخل التعقيدات والارتباطات في ما بينها متجاوزة الحد الذي يمكن فيه فصل بعضها عن بعض بيسر، ووضعها بوصفها خريطة منطقية. وبالتالي، فإن الترابط الداخلي المفاجئ يمكن أن يظهر حينما يخضع النظام للضغوط.

ربما يُعدّ الترابط ميزة إيجابية؛ إذ يمكن أن يساعد في تعزيز القدرة على التكيّف مع النظم الحديثة، نظرًا إلى قدرة الشبكات على إعادة التوازن، بل قدرة بعض النظم الإلكترونية في الحالات المتقدمة على التعافي الذاتي، وإيجاد سبل جديدة على نحو تلقائي حينما تكون السبل الأخرى مسدودة. بيد أن بعض أوجه الترابط لا يظهر إلّا حينما يخضع النظام لاختبار صارم، وينطوي اكتشافها مسبقًا على قدر أكبر من الصعوبة. وإن النظم المعقدة ذات الاقتران الوثيق التي لا تتوافر على قدر كافٍ من ذاكرة التخزين الموقت، معرضة بصورة خاصة للإخفاق. وقد يزيد محاولات بناء نظم أمان إضافية الأمور سوءًا من طريق إنشاء ترابطات جديدة وغير مخطط لها في حالة الطوارئ، ما يؤدي إلى ما يسمى "الإخفاقات العادية" التي ناقشناها في الفصل السابع في سياق الإخفاقات الاستخبارية. ويمكن أن تقع التبعات في مستويات عدة أسفل سلسلة الإمدادات. وتُحدث هذه المدركات تغيرًا ملموسًا في طبيعة "البنية التحتية الحيوية". ولا يهدف هذا إلى تحديد مواقع المرافق الرئيسة وإسداء المشورة بشأن حمايتها أو استنساخها، إنما يرمي أيضًا إلى جعل مشغّلي الخدمات يقدمون ضمانات بأنهم تفحصوا سلسلة الإمداد التي تدعم خدماتهم الرئيسة، وأوجه الترابط بين هذه الخدمات في حالة الطوارئ.

تلكم هي مسؤولية تقع أساسًا على عاتق مالكي مكوّنات خدمات البنية التحتية الوطنية ومشغّليها، وليس على عاتق الحكومة. وإن مستوى الترابط

---

(14) Geoff Mulgan, *Connexity* (Harvard: Harvard Business School Press, 1998).

كبير إلى درجة يصعب معها التصور بأن أي مجموعة مركزية يمكن أن تحصل على المعلومات التفصيلية اللازمة لمعرفة أي المجالات التي يمكن فيها تقديم المشورة بشأن الاستثمار في مخزونات المواد، أو القدرات الفائضة عن الحاجة، أو العقود المعلقة أو في الحماية، أو في تأهيل أسفل سلاسل الإمداد الفردية وتدريبها. لذا، يبدو من المعقول وجود أنموذج موزع لحماية البنية التحتية وإعدادها، حيث يترك لمنظمات القطاع الخاص، التي تتولى الإشراف عليها الهيئات التنظيمية فيها، تطبيق مفهوم إجمالي القدرة على المقاومة للشركات داخل المجالات الواقعة في نطاق مسؤوليتها، مع تبادل الحكومة تقييماتها أوجه الضعف والمخاطر وتوفير التخطيط المبني على الافتراضات ذات الصلة التي يمكن الحكم على القدرة على المقاومة بالاستناد إليها.

من المرجح أن يكشف التحليل، في بعض الحالات، عن حالة وطنية سليمة من حيث فعالية التكلفة للاستثمار في الحد من خطر إخفاق النظام في حالة الطوارئ، من طريق - على سبيل المثال - إيجاد فائض على شكل قدرة أكبر، أو مخزونات لحالات الطوارئ، أو مرافق احتياطية يمكن تشغيلها. وينبغي لنا ألّا نُصاب بالدهشة إذا كانت العائدات المالية لهذا الاستثمار والأثر المحتمل في القدرة التنافسية للشركة قد يبدوان أقل تشجيعًا إلى حدٍ ما من وجهة نظر مجالس الإدارة في القطاع الخاص التي تمثل مصالح حملة الأسهم. فقد يكفي في بعض الحالات حينما تتاح فرص لتجديد المرافق الاعتماد على مزيج من الروح العامة في مجلس الإدارة، إضافة إلى المصلحة التجارية المشروعة في تجنّب إلحاق الضرر بسمعة الشركة المعنية إذا كان مقدرًا لخدماتها أن تُمنى بالإخفاق عندما تتعرض للأزمة. بيد أنه ستكون هناك حالات أخرى تقتضي فيها المصلحة العامة توفير قدر من اليقين للقطاع في مجمله أكبر مما ترى فيه شركة بمفردها مسوّغًا في ما يتصل ومركزها التنافسي. وذلكم هو مثال تقليدي لما يُسميه الاقتصاديون فائدة خارجية. وكما هي الحال في قطاعات أخرى من الاقتصاد، ففي الحالات التي نواجه فيها، من وجهة النظر الوطنية، أوجهَ قصورٍ أو إخفاقًا في السوق، ستجد الحكومة نفسها عندئذ مضطرة إلى أن تنظر في التدخل.

الحدود المفروضة على الحماية

ثمة حدود لما يمكن أن تفعله الحكومة على نحو معقول لحماية المجتمع. وستبقى هناك حاجة إلى توخّي الحذر بغية عدم إذكاء الوهم بأن الحياة يمكن أن تصبح خالية من المخاطر. ولا يُعدّ تجنب المخاطر خيارًا، إنما الإدارة الجيدة للمخاطر هي التي تمثل خيارًا. وقد يكون هناك أوجه تشابه مع استمرار النقاش بشأن المواقف ذات الحماسة المفرطة إزاء الصحة والسلامة. وترد بانتظام أمثلة جديدة على الحماقات الناجمة عن انعدام الثقة مِمَن هم في السلطة وفي مجال الأعمال التجارية بإدارة المخاطر القائمة على الحس السليم، مدفوعة بالمخاوف المغالى فيها من تشريعات الصحة والسلامة، أو التأثير المفترض لقانون حقوق الإنسان. ودعونا لا نضيف على نحو غير واعٍ المخاوف الأمنية إلى تلك القائمة من الأسباب الكامنة وراء عدم المُضيّ قُدُمًا في هذه الحياة.

تتمثل إحدى المتطلّبات الرئيسة في تحديد كيفية الارتقاء بمعالجة الحكومة المخاطر، وكيفية إيصالها إلى الجمهور على أحسن وجه. وإن الهوّة التي تفصل بين الحاكم والمحكوم إزاء إمكان التعويل على الرأي "الرسمي" والرأي القائم على "الخبرة" وصحتهما، وعزوف المواطن عن قبول المعلومات الحكومية في ظاهرها، بات أمرًا مسلّمًا به. وكما خلصت وحدة الاستراتيجيا التابعة لديوان مجلس الوزراء في المملكة المتحدة إلى أنه كي تضطلع الحكومة على نحو فعّال بمسؤولياتها في الإبلاغ عن الأخطار، ينبغي أن يكون لديها سجلٌ حافلٌ من الانفتاح والصدقية. ويستشهد تقرير أعدّته وحدة الاستراتيجيا بتفشي وباء التهاب الدماغ الإسفنجي البقري (جنون البقر (BSE))، واللقاح الثلاثي الذي يوفر الحصانة من الحصبة والنكاف والحصبة الألمانية (MMR) باعتبارهما مثالين على التواصل مع الجمهور بشأن مخاطر بالغة الصعوبة. وثمة دلائل تفيد بأن الحكومة بدأت تدرك أن هناك مشكلة حقيقية هنا، وأن مشاركة الجمهور في تحديد الأولويات المتعلقة بالمخاطر تُعدّ مسألة حيوية في ما يتصل بصحة هذه العملية ومدى القبول بها. ويكتسي الاتصال المتبادل أهمية بالغة. وأما مدى فعالية هذا الاتصال المتبادل، وإلى أي مدى يمكن استخدامه

بوصفه أداة لتعزيز القدرة على المقاومة، فمن العسير التنبؤ به نظرًا إلى ميل وسائل الإعلام المحتوم، ولا سيما الصحف، للسعي وراء الإثارة والعاطفة في كل خبر تنشره، لما فيه مصلحة استمرار تداوله. وإن لانعدام الثقة لدى الجمهور جذورًا عميقة، وسيتعين على كل من الحكومة ووكالات الاستجابة المحلية أن تعمل جاهدة إذا ما أرادت أن تقنع الجمهور بحكمة الإجراءات التي تتّخذها. ولذلك يتعين على الحكومة وقطاع الصناعة أن يحرصا على عدم الإفراط بالوعود بشأن موضوع الأمن. ويجب أن يكون الجمهور، في الوقت ذاته، على ثقة من أن الحكومة ترى في الاهتمام بالأمن العام واجبًا حاسمًا.

دفع تكلفة أمن البنية التحتية الوطنية الحيوية

من هي الجهة التي يجب أن تدفع تكلفة الاهتمام بالأمن العام؟ سيجري تكبّد نفقات إضافية في ما يتصل بالمصلحة العامة إذا قررت الحكومة فرض معايير أعلى للأمن والقدرة على المقاومة في قطاعات البنية التحتية الوطنية الحيوية. وتشمل الأمثلة على ذلك نقل البنية التحتية إلى أماكن جديدة بعيدة عن السهول الفيضانية، والإصرار على أن تتضمن مراكز التسوق أو المباني المكتبية الجديدة معايير أمنية أعلى بوصف ذلك جزءًا من عملية التخطيط، أو إدماج قدرات احتياطية في الشبكات، أو منع الاعتبارات التجارية من إغلاق المرافق الاحتياطية أو طرق النقل البديلة. ونظرًا إلى ما يتمتع به الفضاء السيبراني من الأهمية في أداء البنية التحتية الوطنية الحيوية عملها بفعالية، ستجد الحكومة نفسها مضطرة في المستقبل، على سبيل المثال، إلى النظر في إدراج بعض الموردين أو الدول التي ستكون السلطات الأمنية سعيدة برؤيتها جزءًا لا يتجزأ من أمن البنية التحتية الوطنية الحيوية وتلك التي لم يجرِ إدراجها حتى وإن كان ثمنها أقل بكثير. وقد يكون لزامًا على الحكومة أيضًا عدم التشجيع على إدخال منتوجات من بلدان أخرى لا يمكننا أن نضمن حسن نيّتها في المستقبل تجاه المملكة المتحدة. فهل يصبح أمن الجزء الخاص بها من البنية التحتية الوطنية الحيوية أحد الأهداف الرئيسة لمختلف هيئات تنظيم الميدان الاقتصادي، على نحو يوسع إلى حدٍ كبير نطاق الدور الذي تضطلع به؟ ما زالت الإجابة حتى

الآن هي لا، وهناك شكوك عما إذا كان من شأن ذلك أن يصمد أمام تحدي قانون المنافسة في أوروبا. لكن مؤدى المحصلة النهائية أن المجتمع قد ينمي أوجه الضعف العامة عندما تستثمر الشركات في جيل جديد من الشبكات - ولا يقتصر ذلك على إيجاد نقاط الضعف التي ستسمح لقوة أجنبية بإطفاء الأنوار، بالمعنى المجازي وبالمعنى الحرفي معًا، في الأزمات الدولية فحسب، إنما التعرض لهجوم إجرامي أيضًا. لكن إذا كان من المصلحة العامة للمجتمع أن يكون أكثر أمنًا، فمن هي الجهة التي يجب أن تدفع تكلفة توفير الحماية الإضافية، هل هي الجهة المستهلكة للخدمة، أم دافعو الضرائب بوجه عام؟

هناك بعض الخدمات التي تديرها الحكومة، حيث يجري تمويل أنماط الاستثمار المستقبلي مباشرة بوساطة الإنفاق العام، وبالإمكان جعلها أكثر قدرة على المقاومة إذا ما اختارت السلطة التنفيذية ذلك. وتشكل هذه الحالات أقلية ضئيلة. ترى ما هي الرافعات التي تمتلكها الحكومة في ما يتّصل بتحفيز (أو إرغام) القطاع الخاص على الاستثمار في القدرة على المقاومة؟ هناك ما لا يقل عن ثلاثة إمكانات جلية.

أولها، القدرة على إيقاظ المصلحة الذاتية للقطاع الخاص بصورة عامة في ما يتعلق بقيمة القدرة الوطنية على المقاومة والحفاظ على أداء الاقتصاد في حالة الطوارئ على حد سواء، وبالأخص من طريق التركيز على الميزة السوقية لقدرة الشركات على المقاومة. ويمكننا أن ننظر إلى ذلك بوصفه صيغة موسعة لاستمرارية سير الأعمال التقليدية في مفهوم جديد لإجمالي قدرة الشركة على المقاومة لفائدة المنظمة ذاتها.

أما الرافعة الثانية التي تمتلكها الحكومة، فتتمثل في التنظيم، سواء من طريق التشريع العام أم التنظيم الخاص بقطاعات محددة. وهناك حاجة إلى إجراء نقاش بشأن الدور الذي قد تضطلع به الجهات التنظيمية في المستقبل من أجل صناعاتها في ما يتعلق بقضايا الأمن والقدرة على المقاومة، فضلًا عن السلامة والأمن وحماية المستثمر، والأهداف المحددة لتقديم الخدمات. وقد اتبع هذا النهج تقليديًا، على سبيل المثال، في ظل ظروف منح التراخيص من أجل التشغيل التجاري لإمدادات المياه لأسباب تتعلق بالصحة العامة، ومن

أجل شركات النقل لمسوغات تتعلق بالسلامة. ويمكن عندئذ للجهة المنظمة للصناعة المعنية أن تأخذ هذا الوضع القانوني في الحسبان. وربما يكون الوقت قد حان كي تطبّق الحكومة هذا النهج لأسباب تقتضيها المصلحة العامة في الأمن وكذلك السلامة، وبالتالي، التدخل القائم على التكليف من الجهة التنظيمية حينما لا تُستوفى المعايير المطلوبة بشأن القدرة على المقاومة ودعم الاحتياطي، والسماح بأن تكون الاعتبارات الأمنية لمرافق البنية التحتية الوطنية الحيوية جزءًا من دراسة الشروط التي يتعين تطبيقها على منح التراخيص للعمل في تلك الصناعة، مع إحالة التكاليف إلى الزبائن.

تتمثل الرافعة الثالثة في الدعم المالي أو المنح المباشرة. وإن باب تقديم خدمة أو توفير مخزونات احتياطية حيثما ينخفض مستوى السوق إلى ما دون المستوى الأمثل مفتوح، نظريًا في الأقل، أمام الحكومة، مع مراعاة القيمة العامة للقدرة الإضافية في وقت الأزمة. وكان من المسلّم به منذ أمد طويل ضرورة تقديم الحكومة الدعم للقدرة على الحفاظ على خطوط النقل التي تربط بالجزر الاسكتلندية. بيد أنه ليس من المرجح أن ترحب أي حكومة بالنفقات الإضافية ذات الصلة، ولا سيما بالنظر إلى جوانب القدرة على المقاومة على الصعيد الاقتصادي ككل، وستكون هناك مخاطر واضحة تتعلق بسعي الشركات للحصول على دعم حكومي للخدمات التي كانت ستوفرها على أي حال بصورة مربحة. وإنه لمن العسير أيضًا منع تقديم إعانات إلى شركات بعينها، وهذا من شأنه أن يؤدي إلى تشوّهات في السوق. بيد أنه قد تكون هناك مع ذلك بعض الحالات الاستثنائية.

حرصًا منا على تقديم صورة كاملة، ثمة "حبل طوارئ" يمكن للحكومات أن تسحبه حينما تلوح أزمة في الأفق، ويتمثل في دعوة القوات المسلحة. فقد ثبت في سياق مكافحة الإرهاب والاستجابة لحالات الفيضانات والهجمات النارية والحُمّى القلاعية، بما لا يدع مجالًا للشك مدى أهمية القيادة المنضبطة والسيطرة والقدرة على التخطيط في مجال الدفاع. لكن، نظرًا إلى النداءات العديدة الأخرى من أجل الدفاع، ينبغي تطبيق "مبدأ ثانوية تدخل الدولة" حتى يتمكّن المجتمع المدني من أن يأخذ على عاتقه مسؤولية توفير الخدمات

للجمهور، ما لم يكن من المرجّح أن تكون هناك قيمة عامة واضحة في اتجاه اضطلاع القوات المسلحة بهذه المهمة. وهناك بالفعل بضع حالات من هذا القبيل، وينبغي أن يتمثل جزء مهم من إعادة التفكير في استراتيجية الأمن القومي في إعادة النظر في الموضع الذي قد يتعين على ذلك الحد الفاصل أن ينتقل إليه، على سبيل المثال، عند التحضير لمواجهة الأثر غير المحتمل، لكنه مع ذلك قد يكون مدمرًا باستخدام الإرهابيين أسلحة كيماوية أو بيولوجية جديدة.

سيصبح تسخير التكنولوجيا المطوّرة من القاعدة الصناعية الدفاعية لأغراض مدنية ذا أهمية متعاظمة في مجال القدرة على المقاومة، كما هي الحال في دعم القدرات الأمنية والاستراتيجية الحديثة. وإنه مما يبعث على الاطمئنان بقدر كبير أن تعمل الاتحادات التجارية ذات الصلة في المملكة المتحدة مع الحكومة عبر مجلس موردي الصناعات ذات القدرة على المقاومة (RISC). ويتمثل الإجراء الأمثل في تصور سلسلة ثلاثية الأطراف من المحادثات السرية والخاصة بين الحكومة، ومشغلي البنية التحتية الوطنية الحيوية، وقاعدة الإمداد في قطاع الأمن، حتى يكون هناك فهم مشترك لما ستكون عليه المتطلّبات في المستقبل (وكذلك ما لا يرجح أن تشتمل عليه)، وما هي الإمكانات الجديدة التي يتيحها العلم والابتكار، وأين يمكن أن نجد، على الصعيد العالمي، أفضل الممارسات. وإن من شأن هذه البنية التي تعمل بمرونة أن تحقق الكثير للتغلب على أوجه القصور في السوق الحالية التي تتسم بالتفكك الشديد في المملكة المتحدة.

وإذ قلنا ذلك كله، فستتوقف سرعة الاستجابة لحالة الطوارئ وفعاليتها دومًا على ردة الفعل المحلية، وخدمات الطوارئ في مكان الحادث، وحسن الجوار المنظم بين الناس الذين يساعد بعضهم بعضًا، والتزام المنظمات التطوعية، مثل الفرع المحلي للصليب الأحمر أو معهد المرأة أو لواء القديس يوحنا - سان جون للإسعاف. وتعتمد هذه الاستنتاجات بصورة حاسمة على درجة الوئام المدني، وهو موضوع يرد بصورة متكررة في هذا الكتاب.

الفصل الرابع

المواطنة
القيمة العامة للوئام المدني

العيش في الظل

أتذكرون صبيحة اليوم الذي أقيمت فيه الحواجز عند مدخل شارع داونينغ من عام 1989 بعدما كثّف الجيش الجمهوري الإيرلندي الموقت (IRA) حملته الإرهابية في بريطانيا العظمى. فقد كان بوسع أي من المارة في وايت هول، قبل ذلك اليوم، أن يمشي إلى جانب الباب الأمامي لمقر رئاسة الوزراء سالكًا طريقًا مختصرة باتجاه حديقة سانت جيمس، أو أن يكون أطفاله برفقته كي تُلتقط لهم الصور وهم واقفون إلى جوار ضابط الشرطة على درجات سلّم مقر رئاسة الوزراء الذي يحمل الرقم 10 (كانت ذات مرة صورة لا غنى عنها في مذكرات رئيس الوزراء المستقبلي)؛ وإذ يمّم السائح وجهه نحو الجهة اليمنى، في منتصف الطريق على طول شارع داونينغ، فبمقدوره أن يسير في الطريق التي يقع فيها قصر كوكبيت، الكائن في أسفل ديوان مجلس الوزراء وبقايا ملعب التنس الذي بناه هنري الثامن، وأن ينطلق نحو البقعة التي يجري فيها عرض حرس الخيالة الذي يُعدّ واحدًا من أعظم الاستعراضات الحضرية في أوروبا. وأما في يومنا هذا، فتُغلق البوابات الحديدية الضخمة المنافذ كلها التي تؤدي إلى شارع داونينغ؛ إذ يدقق ضباط الشرطة المزوّدون بالأسلحة الرشاشة في وثائق إثبات الشخصية لكل زائر رسمي. ويبدو أن اليوم الذي قد تُزال فيه تلك البوابات والحواجز بات بعيد المنال. فهل يمكننا العودة في أي وقت من الأوقات إلى ما يبدو الآن عصر البراءة؟

هنالك أشياء مهمة أخرى غير الأمن في الحياة. حتى ولو في إطار يبدو وطنيًا، لن يكون العيش في مجتمع مغلق ومحظور خيارًا لدى معظم الناس، حينما يوازنون بين التكاليف والفرص الضائعة، وعندما يدركون أن كل سياج يمكن أن يجري تسلّقه من الخارج في نهاية المطاف على أيدي أولئك الذين

لديهم القدر الكافي من التصميم على الدخول لتحقيق مكاسب إجرامية أو لمجرد إشاعة الفوضى. وكان الأسلوب الذي وقع عليه اختيار الجيش الجمهوري الإيرلندي الموقت في عام 1991 يتمثل في إطلاق قذائف الهاون على شارع داونينغ من الشارع المقابل، وكانوا قاب قوسين أو أدنى من قتل أو إصابة جون ميجر، خلَف السيدة ثاتشر، وأعضاء مجلس الوزراء البريطاني بأكمله (وكنتُ أشاهد بلا حول ولا قوة من مكتبي في وزارة الدفاع الشاحنة التي استخدمتها عصابة الجيش الجمهوري الإيرلندي الموقت بوصفها مركبة الإطلاق، وقد شبّت النيران فيها حينما سقطت قنابل الهاون المحلية الصنع على السطح). ومن شأن إضافة المزيد من المزالق والعراقيل والعيش في خوف خلفها، أن يجعل الحياة غير ملائمة على الإطلاق، ما يوفر مدخلًا لتفسير اللغز الذي يكمن في كيفية تحديد مقدار الثروة الوطنية التي ينبغي رصدها للأمن، مع الأخذ بالتعريف الأوسع لمفهوم الأمن القومي المستخدم في الفصل الأول. وفي ضوء النظرة الواقعية إلى طابع المخاطر الكبرى التي تواجه الجمهور وخطورتها، ينبغي لنا أن ننظر إلى ما يتطلّبه الأمر للحد من تلك المخاطر إلى المستوى الذي نشعر فيه جميعًا بقدر كافٍ من الثقة للخروج والمضي قُدُمًا في حياتنا العادية، متخذين التدابير الاحترازية المعقولة من أجل سلامتنا الجماعية، لكن ليس بالقدر الذي يثبط من شعورنا بالحرية والثقة بأنفسنا.

كان هذا أسلوبي في التفكير، بإيجاز، بوصفي منسق الأمن والاستخبارات حينما بدأت العمل في تشرين الثاني/نوفمبر 2002 على استراتيجية المملكة المتحدة لمكافحة الإرهاب التي أُطلقت عليها (تسمية كونتيست (CONTEST) اختصارًا: استراتيجية (ST)، مكافحة (CON)، الإرهاب (TE)). وقد عرضت الاستراتيجية في وقت لاحق على مجلس الوزراء واعتمدت في عام 2003، لكن الحكومة لم تنشر التفصيلات المتعلقة بها حتى عام 2006؛ ونشرت الصيغة الجديدة التي تتضمن النسخة الثانية من استراتيجية مكافحة الإرهاب المعروفة اختصارًا بـ "كونتيست 2 (CONTEST 2)" في عام 2009. وكان الإرهاب المرتبط بالأيديولوجيات التي يروّج لها تنظيم القاعدة، بطبيعة الحال، يشكل التهديد المهيمن على التفكير الأمني منذ هجمات الحادي

عشر من أيلول/ سبتمبر على نيويورك وواشنطن. وكان هذا التهديد حقيقيًا جدًا، مع تهديد تنظيم القاعدة بشن المزيد من الهجمات، وكشفت المعلومات الاستخبارية عن وجود شبكات من المتشددين المتطرفين المرتكبين أعمال العنف داخل بريطانيا وأجزاء أخرى من المجتمع الأوروبي، بمعاونة من الخارج، ممن كانوا يعتزمون تنفيذ هذا التهديد. وقد زاد التدخل في العراق من تأجيج المشاعر واجتذاب المزيد من المؤيدين لنظرة تنظيم القاعدة إلى العالم. وكان من الطبيعي أن تُعطى أولوية قصوى لكشف الشبكات الإرهابية المتنامية في المملكة المتحدة وتحييدها، بما في ذلك التركيز على تشريعات مكافحة الإرهاب في حالات الطوارئ بغية تيسير توجيه التهم والإدانة في الجرائم المتّصلة بالإرهاب. لكن أسيكون ذلك كافيًا في مواجهة فداحة الهجمات والطابع العالمي لهذه الظاهرة؟ يكمن الخطر في أنه في مقابل كل إرهابي يُقبض عليه وإبعاده من الشارع، ربما نجد إرهابيّين بدآ بالظهور ولديهما الرغبة في أن يحلّا محله.

تقييم النجاح الاستراتيجي

يستحسن دومًا في أثناء ممارستك لعبة الشطرنج أن تضع في الحسبان الاستراتيجية التي يتّبعها خصمك، وألّا تكتفي بما لديك من خطط فحسب، وإن كانت موضوعة بعمق. وبدا حرمان الخصوم مما يسعون لتحقيقه على الأخص، وعرقلة محاولاتهم الرامية إلى تحقيق مكاسب سريعة، أنهما كانا في عام 2002 بمنزلة نقطة انطلاق جيدة. وفي حالة استراتيجيي تنظيم القاعدة، مثل أيمن الظواهري، فقد أوضحوا في ما وضعوه من كتابات وبثّوه من تسجيلات ما لديهم من أهداف طويلة الأجل، وأعلنوا نيّاتهم. وقد شرح الموظف الرفيع المستوى المسؤول عن سياسة مكافحة الإرهاب لدى وزارة الداخلية[1] علنًا كيف يرى هؤلاء المتطرفون أنفسهم بوصفهم طليعة حركة عالمية أوسع. ويمكن القول بصورة إجمالية إن الاستراتيجية التي يتّبعها أسامة

(1) Charles Farr, *Home Office Director-General of the Office for Security and Counter-Terrorism in his Colin Cramphorn Memorial Lecture* (London: Policy Exchange, 2009).

بن لادن والظواهري تبدو جلية على نحو معقول في ما يتصل بالغايات التي يسعيان لتحقيقها، والسبل التي وقع اختيارهما عليها عبر مهاجمتهما "العدو البعيد"[2]، والوسائل التي يبدو أنها كانت موضوعة تحت تصرفهما. وبوسعنا أن نحدد خصائص ذلك في ما يلي:

- **الغايات**: تحرير المجتمع العالمي لأتباع الدين الإسلامي وتوحيدهم في ظل خلافة تشمل أراضي "المسلمين" كافة (بما في ذلك دولة إسرائيل الحالية)، والخلاص من النفوذ الغربي، مع توحيد الدين والدولة في الشريعة، تمشيًا مع التأويل السلفي/ الوهابي للإسلام.

- **السبل**: إضعاف العدو "الصهيوني والصليبي" (كما يصفانه)، وبناء القوة من طريق إقامة التحالفات العالمية مع المنظمات الإرهابية القائمة في الشرق الأوسط والمغرب العربي وشرق أفريقيا وجنوب شرق آسيا، ثم العودة إلى الكفاح المحلي من أجل التحرر للإطاحة بالأنظمة "المرتدّة". وتقديم الولايات المتحدة وإسرائيل والغرب على أنهم عدو صليبي وغازٍ (ثقافيًا وعسكريًا على حد سواء). وإضعاف القوة والنفوذ والمكانة المعنوية المتصورة للولايات المتحدة وحلفائها، وإجبارهم على الانسحاب من الأراضي الإسلامية، وبالتالي، شل قدرتهم على إحباط تطلّعات تنظيم القاعدة في ما يتعلق بالتمرد في تلك البلدان.

- **الوسائل**: استخدام الإرهاب المتطرف والمأساوي لفضح أوجه الضعف والانحطاط في الغرب، وخلق الثقة في إمكان مقاومة نفوذ الولايات المتحدة، وتحفيز "صحوة" الوعي الثوري في الأمة. واعتماد منظور أطول أجلًا مما لدى الغرب، والتأثير عبر قوة وسائل الإعلام الحديثة في عدم التسامح في أوساط الجمهور الغربي إزاء وقوع الضحايا، والتشجيع على إنشاء شبكات جديدة من معتنقي الدين الإسلامي باستخدام الإنترنت.

---

(2) تمييز أدرجه:
Fawaz A. Gerges, *The Far Enemy: Why Jihad Went Global* (Cambridge: Cambridge University Press, 2005), p. 1.

إنه لمن المفيد النظر إلى الأعمال الإرهابية والعمليات الانتحارية على وجه الخصوص بوصفها شكلًا نهائيًا من أشكال الاتصال، آخذين شتى الجماهير في الحسبان. وهناك الجزء الذي يضطلع بدور محوري مباشر: السكان الذين سيتعرضون للترهيب، أو الحكومة التي سيجري التأثير فيها لتغيير سياستها، ومن الأمثلة على ذلك الإرهابيون الذين يحاولون تفجير طريقهم إلى المؤتمر أو التبكير بإطلاق سراح السجناء. لكن هذا قد لا يكون المعنى الأساسي. فهناك جمهور من زملائهم المتآمرين، وهم المجموعة التي ينبغي تعزيز تضامنها أو رفع الروح المعنوية لديها بالفعل المرتكب. وهناك جمهور أوسع من المؤيدين المحتملين الذين يتعيّن إقناعهم بأن المعركة تتسم بطابع جدي ويمكن نقلها إلى العدو. وهناك أيضًا وسائل الإعلام بوصفها جمهورًا مهمًا ماثلًا على الدوام، مع سعي الإرهابيين لأن تحظى هجماتهم بتغطية تدفع الحكومات إلى المبالغة في ردة فعلها على الهجمات الإرهابية خوفًا من أن تبدو ضعيفة، وبالتالي، إثبات صحة الرسالة التي وجّهها الإرهابيون بشأن الطابع القمعي والتمييزي للدولة.

يُعدّ هذا الاعتبار الأخير أسلوبًا موغلًا في القدم. وقد لفت البروفيسور ماغنوس رانسدورب (Magnus Ransdorp) في مؤلفاته إلى عبارة "الدعاية من طريق الفعل" في وصفها، وهو مصطلح صاغه اللاسلطوي الفرنسي بول بروز (Paul Brouse) في عام 1878 وجرى اعتماده في عام 1981 من المؤتمر الدولي للحركة اللاسلطوية. وكما يُذكّرنا كامو في كتابه **الثائر** (*Le Rebelle* - [*L'Homme révolté*]) فقد شهد أواخر القرن التاسع عشر موجة متصاعدة مفاجئة من العنف اللاسلطوي. فكانت الاغتيالات السياسية ترتكب على أيدي أفراد يدّعون، في شهادات يُخلّفونها وراءهم في الكثير من الأحيان، أنه ليس لديهم خيار آخر، لأن صدمة العنف المفرط هي وحدها التي ستُحدث وعيًا بدرجة القمع الذي تمارسه الدولة أو المظالم التي ترتكبها. وكان القصد من أعمال العنف التي استهدف بها اللاسلطويون الممتلكات، على سبيل المثال، فرض التشكيك في اتفاقات حيازة الممتلكات والربح الخاص؛ ويخترق أحفادهم الاحتجاجات المناهضة للعولمة في دافوس أو مؤتمرات قمة مجموعة العشرين (G 20). كما يجوز أن يكون القصد من هذا العنف التشكيك في الوجود المطلق للدولة

ذاتها، كما في حالة تيموثي ماكفي (Timothy McVeigh) وتفجير أوكلاهوما في عام 1995 الذي يعد أخطر حادث إرهابي تعرضت له الولايات المتحدة قبل أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر [2001].

يعتبر التهديد بممارسة العنف الشخصي بقصد الترويع أسلوبًا أقدم من البشرية؛ فالغرض من الأعمال الإرهابية يتمثل في إحداث خلل شديد في الحياة الطبيعية للمجتمع ذاته. ويصبح الإرهاب معركة إرادات في ما يتعلق بالطرف الأقوى من الناحية النفسية، هل هم الإرهابيون أم المجتمع، في ظل تلك الظروف. ولذلك وضعت السياسة التي تنتهجها المملكة المتحدة في مجال مكافحة الإرهاب في عامي 2002 و2003، بوصفها استراتيجية مدّتها خمسة أعوام من أجل الحفاظ على الحياة الطبيعية عبر إدارة المخاطر الناجمة عن الإرهاب والعمل على تقليصها حتى تبلغ مستويات مقبولة، بينما في الوقت ذاته جرى الشروع في العمل ذي الطابع الوقائي الأساسي لتقويض الجذور التي ينبع منها هذا الشكل من أشكال الإرهاب والحيلولة، إذًا، دون تحوّل جيل آخر من الشبان المسلمين نحو التطرف في المملكة المتحدة. وكما بيّنا في الفصل الثالث، فقد جرى التعبير عن إدارة المخاطر لتعود إلى الحالة الطبيعية بوصفها إجراءً متزامنًا لمحاولة تقليص العناصر المكونة لمعادلة المخاطر: **الخطر = الاحتمالية × الهشاشة × التأثير**.

من وجهة نظر الحركة الجهادية، من ناحية أخرى، يمكن أن نتبيّن أن هدفها كان يرمي إلى قلب المعادلة بالقدر الكافي لمصلحتها عبر تهيئة ظروف غير طبيعية، حيث تعد الحكومة (من جانب وسائل الإعلام والجمهور، ومن جانب الحكومة ذاتها، ومن جانب أنصار الجهاديين) عاجزة عن التحكم في المخاطر. وإذا ما أريد لهذا الضغط من جانب الإرهابيين أن يؤدي إلى إلحاق ضرر كبير ومتواصل بصدقية السلطة، فمن المحتمل عندئذ بلوغ نقطة حرجة تكون فيها الحركة الجهادية هي صاحبة اليد العليا ويتعيّن على الحكومة أن تقدم تنازلات بشأن سياستها الخارجية، مع ما يترتب على ذلك من تداعيات خطِرة على الصعيد العالمي. وعلى نحو مماثل، ستكون المملكة المتحدة معرّضة للعواقب المترتبة على سياساتها إذا ما نجح الجهاديون في زعزعة ثقة

الجمهور في أماكن أخرى من أوروبا. وإن من شأن هذه التطورات، في نظر الإرهابيين، أن تُعزِّز فرصهم في تشجيع عمليات التمرد الناجحة في الشرق الأوسط، وفي أماكن أخرى.

على الرغم من قدرة تنظيم القاعدة، حتى الآن، على شن هجمات مدمرة وقاتلة في الغرب وتستهدف المصالح الغربية، إلّا أن الاستراتيجية التي اعتمدها قد باءت بالفشل؛ إذ لم تؤدِ إلى إحداث التغييرات الجوهرية في السياسة التي سعت لها. كما أدى سعي تنظيم القاعدة لمواءمة نفسه مع أعمال القتل الطائفي بين المسلمين السنّة والشيعة في العراق، وفي أماكن أخرى، إلى نفور العديد من مؤيديه المحتملين. وقد أفضى الضغط العسكري الذي مارسته الولايات المتحدة وحلفاؤها بلا هوادة على قيادة تنظيم القاعدة التي من المفترض أنها متوارية عن الأنظار في المناطق القبلية الواقعة على الحدود الباكستانية - الأفغانية، إلى تقليص قدرتها على الاتصال والاستجابة للظروف المتغيرة. وقد جاء انتخاب الرئيس أوباما ليجعل الحضور العالمي للولايات المتحدة، الثقافي والعسكري، ذا سمِّية (toxic) أقل. وهذه كلها عوامل تشير إلى التدهور الاستراتيجي لتنظيم القاعدة بوصفه حركة. ومع ذلك، يجب علينا أن نفترض أنه وفقًا لطبيعة نظرتهم الدينية، فإنهم ينظرون إلى المدى البعيد، ومن المؤكد أنهم أثاروا المشاعر بوساطة أيديولوجيتهم التي سيستغرق تهدئتها زمنًا طويلًا. وقد شهد عام 2009 سيلًا متواصلًا من الإرهابيين الجهاديين المحتملين الآتين من أوروبا، بما في ذلك بريطانيا وفرنسا وألمانيا وهولندا، سعيًا وراء إجراء اتصالات بالمتعاطفين مع تنظيم القاعدة في باكستان، والحصول على التدريب والتأهيل على أيديهم. وبناء عليه، على الرغم من النجاحات الجلية التي تحققت في تأكّل قيادة تنظيم القاعدة في الخارج، وتقديم الإرهابيين إلى المحاكمة في المملكة المتحدة، فإنه لا يزال هناك إشكال يتمثل في أن آراء الجهاديين المتسمة بالعنف الشديد، يتشاطرها عدد كبير من الأفراد من ذوي التوجهات المتطرفة داخل المملكة المتحدة وأماكن أخرى في أوروبا. وأما البيانات الصادرة عن المديرين العامين الذين تعاقبوا على جهاز الأمن

البريطاني[3] التي حظيت بتغطية إعلامية جيدة، مدعومة بأدلة من جلسات المحاكمة اللاحقة لأفراد متهمين بارتكابهم جرائم إرهابية، فقد قطعت شوطًا لا بأس به لتذكير الجمهور إلى أي مدى يتوافر لدى الحكومة من الأسباب ما يحملها على الاعتقاد أن خطر وقوع الهجمات لا يزال كبيرًا.

إذا نظرنا إلى الوراء، فإن ما يسمى "الحرب على الإرهاب" التي شنتها إدارة بوش بين عامي 2001 و2008 قد حققت مكاسب على الصعيد الأمني، من حيث عرقلة تدريب الإرهابيين وتعطيل بنيتهم التحتية، واعتقال شخصيات بارزة في تنظيم القاعدة أو قتلهم، والحصول على معلومات استخبارية مهمة عن الشبكات الإرهابية التابعة للتنظيم. كما أتاحت "الحرب على الإرهاب" تجاوزات كبيرة، ما أوجد صعوبات مع الحلفاء من قبيل اتباع المملكة المتحدة استراتيجيات مختلفة لمكافحة الإرهاب، والأهم من ذلك، اللعب عن غير قصد على وتر ذلك الجزء من أهداف تنظيم القاعدة الذي ينطوي على إثارة الوعي الثوري في الأمة. وأما الانطباع الذي اكتسب شعبية لدى العديد من الشبان المسلمين، بما في ذلك في المملكة المتحدة فهو أن الولايات المتحدة - وحلفاءها مثل المملكة المتحدة - يشكلون بالفعل جزءًا من "تحالف صهيوني/ صليبي" (على حد تعبير بن لادن) مصمم على اضطهاد العالم الإسلامي.

إنه لمن الأهمية أن يستوعب واضعو الخطط الأمنية الحكومية العلاقة القائمة بين منافع العمليات الأمنية والاستخبارية وتأثيرها في الجماهير المحلية والدولية على حد سواء. وتحظى العمليات الأمنية والاستخبارية ذات الطابع الوقائي بأهمية محورية لكبح جماح الإرهاب. ونظرًا إلى شن هجمات أسفرت عن وقوع إصابات جماعية، ولا سيما تلك التي يصعب توفير الحماية لها من مثل تلك الهجمات في ضوء الدور الذي يؤدّيه الانتحار في الأساليب التي يتّبعها الجهاديون والإرهابيون، لا يمكن للمجتمع أن يعتمد على عمليات الاكتشاف والمقاضاة الفعالة بعد الحدث فحسب، ولا حتى على عقوبات

---

(3) ينظر: الكلمات التي ألقاها كل من السيدة إليزا مانينغهام - بولر في 10 تشرين الثاني/ نوفمبر 2006، وجوناثان إيفانز في 5 تشرين الثاني/ نوفمبر 2007 و7 كانون الثاني/ يناير 2009، شوهد في 18 نيسان/ أبريل 2009، في: https://bit.ly/3OPRuQG

السجن مدة طويلة بوصفها تشكل رادعًا للإرهابيين المحتملين في المستقبل. فهناك حاجة إلى توجيه ضربة استباقية. ومن أجل ذلك، لا بد من توافر المعلومات التي يحبذ أن يتبرع المجتمع المحلي بتقديم جزء كبير منها تعبيرًا عن رفضه المتطرفين وأيديولوجيتهم. ويمكن للاستجابات الأمنية المحلية الجائرة - مداهمات الشرطة، عمليات تفتيش المنازل، القيود المفروضة على التنقل، التشريعات المتسرعة - أن تؤدي إلى نفور المجتمع المحلي، وأن تفسح المجال أمام تنفيذ الإرهابيين برنامج عملهم. وسرعان ما ستجلي التقارير الإعلامية عن العمليات التي يُنفّذها الحلفاء والشركاء في الخارج والتغطيات الإعلامية، مثل تلك التي تتناول الاستجواب القسري والتسليم الاستثنائي اللذين مارستهما الولايات المتحدة إبان "الحرب على الإرهاب" في عهد بوش [الابن]، من جديد في التصورات المحلية، ما يعزز الصور النمطية المرتبطة بسردية الإرهاب.

ترد في الفصل التاسع مناقشة لأخلاقيات عمل الدولة، لكن حسبنا في هذه المرحلة من النقاش أن نلاحظ بأنه ثمة حاجة إلى إيجاد فكرة توجيهية عن التوجه الاستراتيجي كي يكون بالإمكان تقييم الخيارات التنفيذية (مثل أساليب التوقيف والتفتيش الواسعة) والخيارات السياسية (مثل تشريعات مكافحة الإرهاب التي تتسم بالقسوة) على أساس معيار لا يقتصر على ما إذا كانت ستتحقق فائدة فورية فحسب، إنما يقوم أيضًا على أساس الاستدامة السياسية الطويلة الأجل من حيث قيم المجتمع التي تسعى الحكومة لصونها من الإرهابيين. وغالبًا ما يحاج/ تحاج موظف/ـة الخط الأمامي بأنهـ/ـا يتعرض/ تتعرض لمخاطر شخصية جمة من أجل المجتمع، وينبغي ألّا يطلب إليهـ/ا فعل ذلك "وإحدى يديهـ/ا مقيدة خلف ظهرهـ/ا". وإن السؤال الذي يجب أن تطرحه القيادة العليا دومًا هو ما إذا كان من المرجّح أن تؤدي التدابير المقترحة إلى جعل الحملة الشاملة أقرب إلى الهدف الاستراتيجي أو أبعد عنه. وإنه لهذا السبب وضعنا في عام 2002 الهدف العام لاستراتيجية المملكة المتحدة لمكافحة الإرهاب المتمثلة في الحد من المخاطر الناجمة عن الإرهاب، حتى يتمكن الناس من ممارسة أعمالهم العادية بحرية وثقة. وتعني إدارة المخاطر، وفقًا لهذه الاستراتيجية، أنه ينبغي ألّا يُصار إلى فعل كل ما يمكن فعله.

إن من شأن هذا التعبير عن قوة الحياة الطبيعية أن يحرم الإرهابيين بصورة مباشرة من جزء مما يتوقون إلى تحقيقه، والمتمثل في زعزعة الثقة بالسلطات. ويتفادى الهدف المتعلق بالحد من المخاطر الآثار المدمرة المترتبة على إطلاق الوعود العصية على التحقيق، من قبيل القضاء على الإرهاب، ويقود بطبيعة الحال إلى صياغة حملات يمكن أن تحد من المخاطر العامة. ومن الممكن قياس مثل هذا الهدف؛ إذ من المحتمل قياس ثقة الجمهور، وإحصاء عدد السياح الذين يزورون البلاد، واستخدام نظام النقل تحت الأرض في لندن.

كما أنه من الممكن، وإن كان ذلك أشدّ صعوبة، قياس ما إذا كانت الحرية التي تحظى بالتقدير قد شهدت تراجعًا في سيرورة السعي الرامي إلى تحقيق الأمن. وقد نُعرب عن أسفنا لوجود البوابات خارج شارع داونينغ، يحدونا الأمل أن يأتي ذلك اليوم الذي يكون بالإمكان إزالتها فيه. ويمكننا، مع ذلك، أن نرى المغزى منها، ولا سيما في الوقت الراهن بعد محاولة الإرهابيين في عام 2007 تحطيم سيارة مُحمّلة بأسطوانات الغاز، متجهة إلى مطار غلاسكو. وعلمنا في عام 2009 عن السبب الذي أدى إلى فرض قيود مضنية على حمل السوائل ضمن الأمتعة المحمولة باليد على متن طائرات نقل المسافرين حينما سمعنا عن مؤامرة تفجير سيتفّذها تنظيم القاعدة لإسقاط طائرات عدة فوق المحيط الأطلسي، سعيًا منه لتحقيق أثر مماثل لأحداث أيلول/ سبتمبر التي صدرت بشأنها أحكام سجن مدى الحياة بحق ثلاثة شبان بريطانيين مسلمين في محكمة التاج في وولويتش (Woolwich Crown Court) (واجه قائد الخلية عقوبة، مدتها واحد وأربعون عامًا في السجن).

اتخذت الحكومة البريطانية بعد أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر تدابير تقضي بعدم التقيد بأحكام قانون حقوق الإنسان لعام 2000، مسوّغة ذلك على أساس "وجود تهديد إرهابي يحدق بالمملكة المتحدة من أشخاص يُشتبه في ضلوعهم في الإرهاب الدولي. وأن هناك، على وجه الخصوص، رعايا أجانب موجودين في المملكة المتحدة، يشتبه في تورّطهم بارتكاب أعمال إرهابية دولية، أو التحضير لارتكابها، أو التحريض على ارتكابها، أو الانتماء إلى منظّمات أو جماعات معنيّة بذلك. أو اقامة صلات مع أعضاء

هذه المنظمات أو الجماعات، ممن يُشكلون تهديدًا للأمن القومي للمملكة المتحدة"(4)، بيد أنه حينما امتحنت هذه الفكرة في مجلس اللوردات(5) في أثناء الطعن المقدم في قضية سجناء بلمارش المحتجزين بموجب قوانين الهجرة، اعتبر اللورد هوفمان (Lord Hoffman)، وهو أحد اللوردات العاملين في مجال القانون (من المسلّم به أنه يمثل أقلية في الرأي، وقبل أن تصل إلى المحاكم أدلة على حقيقة هذا التهديد، على سبيل المثال، من طريق المحاكمة التي خضع لها المعتقلون ضمن إطار عملية كريفيس (Crevice) في عام 2007، وهي الكلمة المشفرة التي أُطلقت على التحقيق بشأن الشبكة الإرهابية العاملة في المملكة المتحدة، وأصدرت حكم إدانة بحق الإرهابيين الذين خططوا لارتكاب جرائم قتل جماعية بالتخطيط لتفجير قنبلة ضخمة يدوية الصنع في مكان مزدحم مثل ملهى ليلي أو مركز تجاري)، أن الخروج عن أحكام قانون حقوق الإنسان غير قانوني بالاستناد إلى أنه لم تكن هناك "حرب أو غيرها من حالات الطوارئ العامة التي تهدد وجود الأمة" بالمعنى الوارد في المادة 15 من الاتفاقية الأوروبية لحقوق الإنسان. وبما أن الشعور العام في ذلك الحين يشاطر اللورد هوفمان في تقديره المتشكك بشأن محاولات الحكومة البريطانية استخدام تشريعات الهجرة كي لا يكون، على حد تعبيره، "التهديد الفعلي المحدق بوجود الأمة، بمعنى الشعب الذي يعيش وفقًا لقوانينه التقليدية وقيمه السياسية متأتيًا من الإرهاب إنما عن قوانين من هذا القبيل. وتلكم هو المقياس الحقيقي لما يمكن أن يحققه الإرهاب. ويعود الأمر إلى البرلمان في ما يتعلق باتخاذ قرار بشأن ما إذا كان سيمنح الإرهابيين مثل هذا النصر أم لا". ويُعبّر ذلك تعبيرًا جيدًا عن شرط "كامل الإرادة وملء الثقة"، وهو الهدف الذي تتوخاه استراتيجية مكافحة الإرهاب التي يتعين عليها أن تعمل على تعديل التدابير الأمنية الجاري تطبيقها. وقد رفض مجلس اللوردات في عام 2008، بعد أن

---

(4) Human Rights Act 1998 (Designated Derogation) Order 2001, no. 3644,

دخل حيز النفاذ في 13 تشرين الثاني/نوفمبر 2001.

(5) House of Lords Session 2004-05 [2004] UKHL 56 Judgments — A (FC) and others (FC) (Appellants) v. Secretary of State for the Home Department (Respondent).

انضمت إلى صفوفه البارونة إليزا مانينغهام - بولر المديرة العامة المتقاعدة لجهاز الاستخبارات الداخلية البريطاني "إم آي 5"، سن تشريع يسمح باحتجاز الإرهابيين المشتبه فيهم مدة تصل إلى اثنين وأربعين يومًا قبل توجيه الاتهامات إليهم، حتى مع وجود ضمانات قضائية إضافية لمراجعة القضية. وانتابها شعور أن ذلك، بالنظر إلى التصور الراهن للتهديدات، يمكن أن يُعدّ بمنزلة خطوة أبعد مما ينبغي. بيد أنه لا بد من إعادة إضفاء الشرعية على هذا الحكم مع كل تغيير يطرأ على التهديد، ولا سيما إذا كان التهديد سيزداد حدة، على سبيل المثال، بوجود إمكانية حقيقية لشن هجمات على طريقة عمليات الفدائيين كتلك التي وقعت في مومباي في تشرين الثاني/ نوفمبر 2008 أو استخدام الإرهابيين الأسلحة الإشعاعية.

استراتيجية الحفاظ على الأوضاع الطبيعية

كانت لدى لورنزيتي رؤية واضحة حينما ربط في لوحته الجدارية التي تعود إلى القرن الرابع عشر العدالة بالحكم الرشيد من طريق الوئام المدني. وكانت أولى الواجبات المُلقاة على عاتق الحكومة أن تسعى لحماية المجتمع. وذلكم هو جزء من التفاهم غير المكتوب بين الحاكم والمحكومين، ويوفر الشعب للحكومة في المقابل احتكار استخدام القوة، وأن يوافق على أن يخضع للضريبة كي يُسدّد ثمنه. وتعتمد الشخصية التي ترمز إلى السلام في اللوحة الجدارية على اليقظة المسلحة. لكن ينبغي أن تبقى العدالة مستقلةً ونزيهةً. ولا تتعارض التدابير الأمنية، في جوهرها، مثل أوامر المراقبة، مع العدالة؛ وتحتاج الشرطة إلى المزيد من الوقت من أجل جمع الأدلّة قبل توجيه الاتهامات، ولا سيما عندما تضطر إلى التفتيش في طائفة واسعة من البيانات الإلكترونية الموجودة في أجهزة المساعد الرقمي الشخصي (PDA) والحواسيب المصادرة؛ وينبغي أن تكون للشرطة سلطة العمل بسرعة إذا كانت تخشى تعرض السلامة العامة لخطر داهم. ومع ذلك، إذا ما جرى عرض التدابير، ومن ثم تنفيذها بصورة عدوانية، بالتشديد على لغة الخوف، فإنها ستواجه خطر الشعور بأنها تتسم بالتمييز، وتنفر أولئك الذين يأمل المتطرفون بأن يحظوا بدعمهم على وجه التحديد.

تشتمل استراتيجية المملكة المتحدة لمكافحة الإرهاب على افتراض ضمني مهم بأن ليس ثمة دفاع كامل لمواجهة الإرهابيين العصريين عاقدي العزم، في أثناء استحداثهم طرائق جديدة للهجوم، بما في ذلك الأجهزة المتفجرة المرتجلة (IED) المتطورة والأساليب الانتحارية. وما عاد هناك إطار للردع يضمن السلام. وينبغي أن يكون الهدف المنشود هو اتخاذ خطوات معقولة للحدّ من المخاطر الواقعة على الجمهور في الداخل، التي تواجه مصالحنا في الخارج، استنادًا إلى المبدأ المعروف في إدارة المخاطر باسم "أدنى حد ممكن عمليًا" (ALARP). فما هو المقصود بعبارة "بصورة معقولة" في هذا النهج؟ قد يكون بوسعنا أن نصف الرد البريطاني على تحديد خصائص تحليل غايات تنظيم القاعدة وسبله ووسائله حسبما ورد بيانه أعلاه بالتعبير عن الاستراتيجية الأمنية للمملكة المتحدة[6] على النحو التالي:

- **الغايات**: حماية المملكة المتحدة ومصالحها من المخاطر الأمنية، بما في ذلك من الإرهاب بمختلف أشكاله، بغية تمكين الناس من ممارسة حياتهم بحرّية وثقة.

- **السبل**: العمل بصورة منهجية للحدّ من خطر الإرهاب من طريق العمل المتضافر من جانب الحكومة على الصعيد المحلي، ومع الحلفاء والشركاء في الخارج، من أجل ممارسة ضغط تنازلي على العوامل كلها المساهمة في معادلة المخاطر: احتمال شن الإرهابيين الهجمات وتعرّض الجمهور والحياة اليومية لهذه الهجمات وقدرة المجتمع على الاستجابة بسرعة وفعالية للهجمات التخريبية من أجل الحد من تأثير هذه الأخطار إلى أقصى درجة والعودة إلى الوضع الطبيعي بأقصى سرعة ممكنة. ومن هذا المنطلق وضعنا خريطة الحملات "الأربع":

  الملاحقة: إيقاف الهجمات الإرهابية.

  المنع: الحيلولة دون تحول الناس إلى إرهابيين، أو داعمين للتطرف القائم على العنف.

(6) UK Government, "National Security Strategy for the UK," Update 2009.

الوقاية: تعزيز الحماية من الهجمات الإرهابية.

الاستعداد: التخفيف من آثار الهجوم حينما يتعذر إيقافه.

• **الوسائل**: النظر إليها على أنها ترمي إلى الإعلاء من شأن حقوق الإنسان وسيادة القانون والحكومة الشرعية الخاضعة للمساءلة، والقيم الجوهرية المتمثلة في العدالة والحرية. وأن تعمل في شراكة مع الحلفاء والحكومات الصديقة في الخارج، وعلى الصعيد المحلي عبر الحكومة المركزية والمحلية والقطاعين الخاص والعام بغية حشد الطاقة والموارد من أجل تنفيذ الحملات "الأربع". وامتلاك الوسائل اللازمة للحصول على المعلومات الاستخبارية ذات الطابع الوقائي واستخدامها وتزويد الحملات الأربع كلها بها، لكن بصفة خاصة حملة الملاحقة للكشف عن المتورّطين بالإرهاب أو الداعمين له وعرقلتهم وتقديمهم إلى المحاكمة. والحصول على دعم المجتمعات المحلية للتدابير اللازمة لتنفيذ الحملات الأربع، وألّا تستخدم إلّا الأساليب القابلة للاستدامة في الرأي العام.

الحملة الأولى: الملاحقة

شكلت المسألة الأكثر اتسامًا بالوضوح التي انبثقت من الهجمات الإجرامية التي شنت على وسائل النقل اللندنية في 7 تموز/ يوليو 2005، وتتالي المحاكمات البريطانية للإرهابيين منذ أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر تأكيدًا متكررًا أنه يوجد داخل المجتمع البريطاني شبان ساخطون كانوا على استعداد لارتكاب مجازر جماعية في سبيل قضيتهم، وهؤلاء هم الذين انتقلوا من الخطاب المتطرف إلى العمل العنيف. وأظهر العديد من المحاكمات كيف اتخذت الشبكات الإرهابية الاستعدادات من أجل تجميع القنابل المصنوعة يدويًا، وأن معظم الشبكات كان إلى حد كبير على اتصال مع المدربين والمخططين الإرهابيين في باكستان. وفي حالة المتآمرين في عملية كريفيس، فقد جرى ربطهم بوساطة ميسرين مرتبطين بتنظيم القاعدة مع أحد المتطرفين المقيمين في كندا ليكون عونًا لهم في بناء آلية التفجير لقنابلهم. وأما في حالة مدبري

الهجمات بالقنابل على إحدى شركات الطيران، فيبدو أنهم تعلموا في أثناء تلقيهم التدريب الإرهابي في باكستان، كيفية صنع السوائل المتفجرة المصنوعة يدويًا التي يمكن تهريبها على متن الطائرات في زجاجات المشروبات الغازية، ومعها كاميرات تستخدم مرة واحدة تخفي صواعقها. ولذلك يمكن للجمهور أن ينظر إلى هذه الحالات بوضوح على أنها تجسّد نمطًا جديدًا من الإرهاب الدولي الذي أدّى إلى تآكل الحدود التقليدية التي كانت قائمة بين المجالات المحلية والخارجية للعمليات الأمنية والاستخبارية.

كما أن قضايا الإرهاب كلها في المملكة المتحدة وأماكن أخرى أظهرت كيف اضطرت السلطات الأمنية إلى العمل مع نظرائها في الخارج من أجل إحباط المؤامرات وجمع الأدلة وتقديم المسؤولين عن ذلك إلى المحاكمة من طريق المعلومات الاستخبارية وأعمال التحري على نطاق لم يسبق له نظير. ولولا ذلك العمل الاستخباري التعاوني ذي الطابع الوقائي الذي اضطلع به مجتمع الاستخبارات والشرطة، ما أتاح اكتشاف المؤامرات، لكان الآلاف قد لقوا حتفهم على مدى الأعوام القليلة الماضية. وأما أهمية توجيه المعلومات الاستخبارية إلى الإجراءات الأمنية ذات الطابع الوقائي من أجل السلامة العامة، باستخدام سيف ذي حدين، وليس هراوة سلطة الدولة، فقد جرى بالفعل تسليط الضوء عليه في الفصل الثاني، ولا يمكن المغالاة في التشديد عليه.

حينما صدرت أحكام بالسجن مددًا طويلة في عام 2007 بحق العصابة التي استهدفتها عملية كريفيس، نظرًا إلى ارتكابهم جرائم إرهابية، كان الكشف عن اتباعهم خطة أعدّها تنظيم القاعدة للحصول من المافيا الروسية على جهاز لنشر الأشعة، أو "قنبلة قذرة"، يبعث على القلق بقدر أكبر من خطتهم الرامية إلى تفجير القنابل في الأماكن العامة المزدحمة، لكن مما يدعو إلى الدهشة أنه لم يجر التعليق عليه علنًا على نطاق واسع. وقد تبيّن أن الإمكانية تلك هي خدعة إجرامية، وعادت العصابة إلى محاولة صنع المتفجرات محلّيًا. وعلى الرغم من أنهم لم يفلحوا في الحصول على جهاز إشعاعي، فإن الأدلة المقدمة في المحاكمة لم تترك مجالًا للشك في أن هذه كانت نيّتهم، وأنهم لو كتب لهم النجاح لكانوا قد استخدموا مثل هذا الجهاز، بما له من آثار مدمرة. وإن هذا

الخوف الدائم من حصول الإرهابيين على وسيلة ناجعة لارتكاب أعمال قتل جماعية وإحداث اضطراب في الحياة، يمتد فترات طويلة في إحدى المدن الكبرى، يقضّ مضاجع السلطات الأمنية الغربية. ويُميِّز الحملة الإرهابية الحالية من أي حملة سابقة، ويتحكم في استجابات الحكومات لمكافحة الإرهاب، لكن لا يبدو بعد أنه ينعكس انعكاسًا كاملًا في التصورات السائدة لدى الجمهور للتهديد. ولذلك ينبغي لنا ألّا يكون مفاجئًا استمرار التوترات بين الحكومة والبرلمان والجمهور بشأن التدابير الأمنية التي ينبغي اعتبارها ضرورية ومتناسبة في مطاردة الإرهابيين.

لقد أظهرت التجربة في المملكة المتحدة على مرّ السنين منذ أحداث الحادي عشر من أيلول/سبتمبر أن الشبكات الإرهابية تشكل أهدافًا من العسير اختراقها، لأسباب ترجع إلى ما تتّسم به من المرونة، وافتقارها إلى بنية رسمية، ووعي أمني، واعتمادها على المعارف والاتصالات الشخصية. ومن جهة أخرى، كان لزامًا عليها أن تضحي بالفعالية في سبيل الأمن. ويتوافر هيكل قيادة الجيش الكلاسيكي (مع مسؤولي الإمدادات وواضعي الخطط وما إلى ذلك) الذي يستخدمه الجيش الجمهوري الإيرلندي الموقت (RIA) على مزايا تشغيلية ولوجستية شأنه في ذلك شأن بنية الخلية التي يعتمدها معظم الحركات الإرهابية السابقة؛ إذ من الأسهل إخفاء الشبكات، لكن الحفاظ على التأثير في استخدامها ينطوي على قدر أكبر من الصعوبة. ولم يضطلع الأفراد القلائل الذين حوّلوا أنفسهم إلى متطرفين في المملكة المتحدة وحاولوا تنفيذ هجمات "الذئاب المنفردة" بدور مؤثر حتى الآن.

ثمة عامل آخر يجعل "مطاردة" الإرهابيين أمرًا دونه صعوبات جمّة، ويتمثل في أنه على الرغم من إجراء بحوث كثيرة، فإن ليست هناك لمحة موثوق بها لحياة أحد الجهاديين المشتبه في ضلوعهم بأعمال إرهابية. فهم يأتون في الأشكال كلها، رجالًا ونساءً، شبانًا ومُسنّين. وينبغي لنا ألّا يدهشنا أن العديد من المشتبه في تورّطهم في أعمال إرهابية في المملكة المتحدة وجرى اعتقالهم منذ أحداث الحادي عشر من أيلول/سبتمبر يتمتع بقسط جيد من التعليم، في مجالي التوظيف أو التعليم العالي، وهم ليسوا من الفئات الأكثر

اتّسامًا بالحرمان في المجتمع. وكما هي الحال في ما يتعلق بالمجموعات السابقة من أقصى اليسار، فإن أولئك الذين يتمتعون بمزايا التعليم، لكنهم يشعرون وكأنهم غرباء، وهم الذين أسسوا لأنفسهم موطئ قدم في عالمين مختلفين، وقد يكونون على استعداد للاقتناع بأن العلل في أحد هذين العالمين يمكن معالجتها بأحلام العالم الآخر، وبالتالي، فهم غالبًا ما يكونون عرضة للتأثر بالآراء المتطرفة. ويعني ذلك أنهم يقعون ضحايا مغالطة الاستدلال الدائري[7] للطائفة الدينية، حيث يكون لكل شيء تفسيرٌ متّسق مع معتقدات الطائفة الدينية، ويمكن تفسير أي دليل مخالف بعيدًا داخل منظومة المعتقدات.

يمكن للمجموعات التي تتشاطر منظومات المعتقدات هذه أن تتسم بقدر كبير من القدرة على المقاومة في مواجهة ضغط قوات الأمن. ومع ذلك، ليس ثمة شيء اسمه الإخفاق إذا كنت تعتقد أنك بمنزلة وكيل للإرادة الإلهية. وقد أوضح الانتحاريون الذين أخفقوا في تنفيذ عملياتهم حين ألقي القبض عليهم في إسرائيل السبب الكامن وراء إخفاقهم بعبارة أن الله أراد وشاء أن الوقت لم يحن بعد لتقبّل شهادتهم، وأنه لا يزال هناك المزيد من العمل الذي يتعيّن عليهم الاضطلاع به على وجه الأرض لدعم القضية. ومن المؤكد أن ذلك لا يعني المحاجة بأن كثيرين من الشبان الذين أصبحوا متطرفين في يومنا هذا يمتلكون في الواقع فهمًا دينيًا جادًّا للعقيدة الدينية لقيادة تنظيم القاعدة، وكيف أنها تستند على نحو انتقائي إلى الاتجاهات المختلفة في التعاليم الإسلامية وتستحوذ عليها وتشوّهها. ومما لا ريب فيه أن الغضب، والشعور الجماعي بكونهم الضحية، وتوطيد علاقتهم بزملائهم من المتطرفين؛ والبحث عن معنى لحياتهم، ولدى بعضهم مجرد البحث عن الإثارة، تشكل عوامل أكثر أهمية، نظرًا إلى وجودهم مع المجندين في أوقات أخرى في أشكال مختلفة من الطائفة الدينية[8]. لكن ينبغي لنا ألّا نُقلّل من شأن القوة التي يمنحها مجرد

(7) مغالطة الاستدلال الدائري أو المنطق الدائري (circular logic) تعني أن القضية المنطقية المطروحة تحتوي أصلًا على النتيجة المراد الوصول إليها بوصفها واحدة من مقدماتها، أي أن نعيد صوغ المقدمة ثم نجعلها نتيجة. (المترجم)

(8) Louise Richardson, *What Terrorists Want: Understanding the Terrorist Threat* (New York: Random House, 2006).

وجود العقيدة السلفية الجهادية للمسؤولين عن تجنيد الإرهابيين، المتمثلة في القدرة على توفير غطاء من الاحترام الديني الواضح لأيديولوجيتهم التي تتسم بالعنف. وأحسب أن الدور الذي يضطلع به معتنقو الدين الإسلامي في المؤامرات الأخيرة دليلٌ على ذلك.

هناك دروس مهمة على الصعيدين التكتيكي والاستراتيجي يمكن استخلاصها من التجربة منذ أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر في مجال مكافحة الإرهاب في ظل ظروف تتسم بعدم إيلاء الإرهابي أي اعتبار يذكر لمستوى الخسائر بين صفوف المدنيين، أو لمفهوم الهدف غير المشروع، أو ما هو أسوأ من ذلك عندما تكون هناك نظرة تكفيرية مؤدّاها أن الضحايا يستحقون الموت على أساس أن أولئك الذين هم ليسوا معنا قلبًا وقالبًا إنما يناصبوننا العداء. وإن من الصعوبة ردع الانتحاريين، وسيكون اتخاذ تدابير مضادّة مسألة خلافية لدى عامة الجمهور، كما تجلّى لشرطة العاصمة إبان تنفيذها عملية كراتوس التي تُخوّل الضباط إطلاق النار على الأشخاص المشتبه في كونهم مفجّرين انتحاريين في رؤوسهم من دون سابق إنذار إذا كانوا مقتنعين بأن هذا هو الخيار الوحيد المتاح لهم لحماية الجمهور من هجوم وشيك. وسيكون من الصعوبة التحديد المسبق لهوية المتورّطين في تخطيط العمليات الإرهابية. ولا يمثل انتماء الفرد إلى إحدى الشبكات الإرهابية حالة يتعذّر اكتشافها من الناحية الموضوعية، نظرًا إلى وجوده خارج نطاق تنفيذ عملية إرهابية فعلية، مثل حيازة تفويض من الملكة؛ إذ يجري تحديدها بوساطة ما يفعله الناس، وقد لا يزاولون سوى عمل بدوام جزئي ولمدة زمنية وجيزة من الأسبوع. فبخلاف ذلك، بإمكانهم المشاركة في معظم الأوقات في ما سيبدو للمراقب الخارجي أنه تسكع عادي مع مجموعة مماثلة، أو الحياة مع العائلة، أو النوادي الرياضية، أو الفريق العامل. لكن في ما يتعلق بالمتطرفين المتفانين، فسيكون هناك وجود سري صميمي باستطاعتهم الانكفاء إليه، بعيدًا من الأنظار، وينطوي ذلك بالنسبة إلى هؤلاء على الانخراط في القضية بشغف وإصرار، يفتقرون إليهما في الحياة العادية.

بيد أن المتطرفين الملتزمين بالقضية كانوا أيضًا مضطرين في بعض الأحيان إلى مراعاة الشعور الشعبي. وقد اكتشفت الجماعة الإسلامية المصرية ذلك في عام 1997 حينما قتلت 58 سائحًا (غالبيتهم من السويسريين) وأربعة من المصريين في الأقصر (Luxor). وأثبتت المجزرة تلك أنها بمنزلة نقطة تحوّل في حملة مكافحة الإرهاب في مصر. وتبخّر التأييد الذي كانت تحظى به أعمال العنف الإرهابية، ومن دون موافقة السكان، لم يكن هناك أي مكان يستطيعون الاختفاء فيه. ففي الأعوام الخمسة التي سبقت حادثة الأقصر، قتلت الجماعات الإرهابية الإسلامية في مصر ما يزيد على 1200 شخص، معظمهم من الأجانب. وتضاءلت الهجمات التي يشنها الإرهابيون العنيفون بعد حادثة الأقصر. وأما ردة الفعل المماثلة من جانب العديد من المتشددين تجاه الهجوم الدامي الذي شنّه الإرهابي الزرقاوي المرتبط بتنظيم القاعدة على أحد الفنادق في الأردن، موقعًا قتلى في صفوف أولئك الذين كانوا يأملون في تلقي الدعم منهم، فيشير إلى أن ثمة إدراكًا بأن سقوط ضحايا من المسلمين سيؤدي في نهاية المطاف إلى إضعاف قدرة التنظيم على العمل.

ستؤدي الهجمات العنيفة العشوائية في مجتمع مثل مجتمع المملكة المتحدة، من قبيل تلك التي وقعت في السابع من تموز/يوليو، لا محالة إلى سقوط قتلى وجرحى في صفوف المسلمين. ولذلك فإن بإمكاننا التكهن بأنه إذا ما استخدم تنظيم القاعدة ومن يرتبطون به وسائل غير تقليدية، فمن المرجح أن تكون هذه الوسائل الجمرة الخبيثة، أو الإصابة بعدوى بيولوجية منخفضة أو ضيقة النطاق، أو أجهزة كيماوية أو إشعاعية ترمي إلى إحداث اضطرابات وهلع على الصعيد المحلي، يُقصد منه تقويض السلطة المتصورة للحكومات الغربية، لكن من دون الوصول إلى مستوى كارثي من القتل والأضرار التي من شأنها أن تُنذر بخطر نشوب مشكلات خطرة تواجه المتطرفين مع المجتمعات الإسلامية. ومن ناحية أخرى، فإن من شأن وضع عدد قليل من المهندسين من ذوي المهارات والعلماء لمعارفهم وتجهيزاتهم حتى يفيد منها الجهاديون، أن يزيد من احتمال حصول الجماعات ذات الصلة بالقاعدة على قدرات شديدة التأثير في نهاية المطاف. وإذا كانت متوافرة لديهم، فلا يمكننا من وجهة نظري،

عندئذ، أن نستبعد الاستخدام الأولي والعشوائي الكارثي لإظهار القدرة التي تتبعها مطالب محددة. وذلكم هو تخمين، وعلينا أن نأمل في أن يبقى مادة للأفلام السيئة. وحقيقة الأمر أننا لا نعلم كيف ستتطور قدرات تنظيم القاعدة، ومن المحتمل جدًا أنهم لا يعلمون ذلك أيضًا. لكن يمكننا على نحو معقول التوصل إلى استنتاج تحوّطي مفاده أنه ينبغي أن يراعي التخطيط الأمني إمكان حدوث مثل هذه التطورات ذات الاحتمال الضئيل، إنما شديدة التأثير. وينبغي أن تسعى السياسة الأمنية لإبقاء سخونة الأوضاع في العالم منخفضة وتجنّب تأجيج المفاهيم السائدة في المجتمعات الإسلامية. وقد عبّر عن ذلك الرئيس السابق بيل كليتون بالقول[9]: "إذا كنت تنتمي إلى بلد ثري ولديه حدود مفتوحة، وإن لم تكن تعتقد حقًا بأنك تستطيع أن تقتل، أو تسحق، أو تحتل أعداءك جميعهم، فيتعيّن عليك أن تقيم عالمًا يكون الأصدقاء فيه أكثر من الأعداء".

إنه لمن المؤكد أن نموذج "العدالة الجنائية" بوصفه الأساس الذي يستند إليه ذلك الجزء المتعلق بـ "الملاحقة" في استراتيجية مكافحة الإرهاب، يتناسب مع هدف تأكيد الحالة الطبيعية في مواجهة الإرهاب. وقد عرفت إيرلندا الشمالية "حالة الطوارئ" التي سوّغت أحكام العدالة الجنائية الاستثنائية إبان أحلك أعوام حملة الجيش الإيرلندي الجمهوري الموقت والعصابات الإرهابية "الموالية له"؛ إذ جرى تعليق الحق في إجراء المحاكمات أمام هيئة من المحلفين للجرائم الإرهابية المقررة، ولا سيما في الفترة الممتدة بين عامي 1972 و2007، خوفًا من ترهيب هيئة المحلفين. وكانت هذه هي الفترة التي اضطر فيها الوزراء البريطانيون بالفعل إلى الإصرار على ألّا يوصَف الإرهابيون جميعهم وهجماتهم إلّا بعبارات تشير إلى العدالة الجنائية، وأنه على الرغم من الدور الكبير الذي اضطلع به الجيش البريطاني في الحفاظ على الأمن الأساسي، فإنه ينبغي أن تقدم السياسة بوصفها أولوية للشرطة بغية التشديد

(9) الخطاب الذي ألقاه الرئيس كليتون في جامعة ييل في تشرين الأول/ أكتوبر 2003، الوارد في:
Yale Alumni Magazine, vol. 68, no. 3 (January-February 2004).

على سيادة القانون، وتجنّب منح الإرهابيين المركز الذي يسعون هم أنفسهم للحصول عليه بوصفهم مدافعين شرعيين عن مجتمعاتهم المحلية، وأن يعاملوا، عند إلقاء القبض عليهم، معاملة "السجناء السياسيين". وتدعو الحاجة، مع ذلك، إلى الحرص على عدم المبالغة في تبسيط الأمور: فلربما عزّز نهج "التجريم" في إيرلندا الشمالية في بادئ الأمر الانطباع السائد في المجتمعات المحلية بأن لندن كانت تنتمي إلى كوكب آخر، وأن البريطانيين السذّج لم يفهموا ببساطة ماهية هذه "المشكلات" بالفعل. والأهم من ذلك، فلو أن الجهات المعنية من الجانب البريطاني كلها تصرفت ببساطة، كما لو كانت المشكلة مجرد مشكلة تتعلق بإنفاذ القانون لمعاقبة المُدانين ولردع الإجرام في المستقبل، لما كنا قد حصلنا على عملية السلام والتسوية السياسية.

لقد أرغم الإرهاب الدولي معظم الدول (بما في ذلك المملكة المتحدة في قانون الإرهاب لعام 2000) على توسيع نطاق حدود ما يشكل جريمة عبر تجريم الترهيب الجاري تنفيذه لأسباب سياسية أو دينية أو أيديولوجية. واعتمد الاتحاد الأوروبي[10] هذا النهج بالاتفاق على أن الجرائم الإرهابية تُعدّ جرائم خطرة ترتكب ضد الأشخاص والممتلكات التي

> "بحكم طبيعتها أو سياقها، قد تلحق أضرارًا خطرة بإحدى البلدان أو إحدى المنظمات الدولية حينما يجري ارتكابها بهدف ترهيب السكان بشدة؛ أو إرغام إحدى الحكومات أو المنظمات الدولية على أداء أي عمل أو الامتناع عنه من دون مسوغ؛ أو زعزعة الاستقرار أو زعزعة استقرار الهياكل السياسية أو الدستورية أو الاقتصادية أو الاجتماعية لإحدى البلدان أو المنظمات الدولية على نحو خطِر أو تدميرها".

كان من العسير في الماضي التوصل إلى توافق في الآراء على الصعيد الدولي العالمي بشأن تعريف الإرهاب، نظرًا إلى الصعوبات التي تكتنف تجنب تجريم حركات الاستقلال، كما وجدت الأمم المتحدة (على سبيل

---

(10) European Council Common Position, "The Application of Specific Measures to Combat Terrorism," Brussels. 2001/931/CFSP, 27 December 2001

المثال، تطبيق اختبار لمعرفة ما إذا كان حزب المؤتمر الوطني الأفريقي (ANC) أو المقاومة الفرنسية يندرجان داخل نطاق أي تعريف تقترحه الأمم المتحدة: جمع شميد وجونغمان ما لا يقل عن 109 تعريفات مختلفة[11] للإرهاب). لكنّ هناك توافقًا أمميًا بشأن إدانة تأثير الإرهاب؛ إذ يتسم قرار الجمعية العامة للأمم المتحدة؛ رقم 49/60 المعتمد في 9 كانون الأول/ ديسمبر 1994 بالوضوح:

"إن الأعمال الإجرامية التي يُقصد منها أو يُراد بها إشاعة حالة من الرعب بين عامة الجمهور، أو مجموعة من الأشخاص، أو أشخاص بعينهم لأغراض سياسية، هي أعمال لا يمكن تسويغها بأي حال من الأحوال، مهما كانت الاعتبارات ذات الطابع السياسي، أو الفلسفي، أو الأيديولوجي، أو العرقي، أو الإثني، أو الديني، أو أي طابع آخر التي قد تتذرّع بها من أجل تسويغها".

تتطلّب مكافحة الحملات الإرهابية الخطرة إيلاء الاهتمام الكامل من الجهات الحكومية كلها. وستنطوي إدارة المخاطر، كما رأينا، على اتخاذ الإجراءات المتعلقة بالتأهب للوقاية والحماية والمقاومة، إضافة إلى ملاحقة الإرهابيين. وسيتعيّن في إطار حملة "ملاحقة" الإرهابيين استكمال التحقيق الجنائي مع الإرهابيين المشتبه بهم بتنفيذ عمليات العرقلة والحرمان الرامية إلى إيقاف التمويل والأسلحة والأعتدة الأخرى التي تقع في أيدي الإرهابيين.

يمكننا على وجه الخصوص، على النحو الوارد في الفصل الثاني، أن ننظر إلى المعلومات الاستخبارية السرية بوصفها أداة أساسية لتوجيه ضربات استباقية، وبالتالي الحفاظ على مستوى منخفض من العنف وطمأنة السكان، بما في ذلك تخفيف الضغوط التي قد تدفع الحكومات إلى اتخاذ تدابير تؤدي إلى عكس النتيجة المرجوّة منها، ما يثير تعاطفًا في المجتمعات التي يسعى الإرهابيون للحصول على دعمها. وتقع المسؤولية عن جمع المعلومات الاستخبارية بشأن القضايا المحلية على عاتق الشرطة السرية في بعض السلطات

---

(11) Alex P. Schmid & Albert J. Jongman, *Political Terrorism: A New Guide to Actors, Authors, Concepts, Data Bases, Theories, and literature* (Amsterdam/North Holland: Transaction Books, 1988).

القضائية في الخارج، وهو مفهوم لم يتناسب قط مع السياسات البريطانية. وقد بدأ البريطانيون السير على تلك الطريق بإنشاء أول بوليس سري في العالم في عام 1883 (كان يتبع شرطة العاصمة)، بغية التصدي للإرهاب الذي تُمارسه حركة "فينان" الإيرلندية في الإقليم الرئيس لبريطانيا. لكن، وفّر جهاز الأمن منذ عام 1909 القدرة على جمع المعلومات الاستخبارية وتثبيط عزيمة أولئك الذين يُهدّدون الدولة، والأهم أنه فعل ذلك من دون سلطات الشرطة في التوقيف. وقد أسندت إلى هذا الجهاز في عام 1931 المسؤولية الرسمية عن تقييم التهديدات كلها التي تحيق بأمن المملكة المتحدة، باستثناء تلك التي يشكلها الإرهابيون واللاسلطويون الإيرلنديون، التي بقيت المسؤولية عنها مُلقاة على عاتق الشرطة حتى عام 1992 حينما مُنح جهاز الأمن زمام المبادرة في الجهود الاستخبارية بوجه عام. وقد دُمجت منذ ذلك الحين الشرطة السرية مع فرع مكافحة الإرهاب في الشرطة البريطانية - سكوتلاند يارد، ليُشكّلا معًا مديرية مكافحة الإرهاب التابعة للشرطة. وهكذا، يواصل النهج البريطاني الاعتماد على التعاون الأوثق ما بين جهاز الأمن والشرطة في الكشف عن المشتبه بهم وعرقلتهم، ومن ثم إلقاء القبض عليهم. وإذا كان التعاون وثيقًا، كما هي الحال حاليًا، عندئذ تكون النتيجة عمليات استخبارية وأمنية تتسم بدرجة عالية من المهنية، مقترنة بالعمل الشرطي المستقل من الناحية العملياتية عن الحكومة في تنفيذ عمليات الاعتقال وتنفيذ العدالة الجنائية. ومما يثير الدهشة أن بضع سلطات قضائية في الخارج تمكن من التغلّب على التوترات القائمة بين ثقافتي الاستخبارات والشرطة، وبين اتخاذ الإجراءات اللازم اتخاذها قبل ارتكاب الجريمة وبعدها، وبين منظمة سرية وكونها جهاز شرطة يخضع للمساءلة العلنية.

يتطلّب وجود جهاز استخبارات محلي في بلد ديمقراطي قدرًا عاليًا من الدقة. وقد جرت صياغة التشريع (قانون جهاز الأمن لعام 1989) الذي يحكم الآن العلاقة بين وزير الداخلية الحالي والمدير العام لجهاز الأمن على نحو يكفل التوفيق بين شرطين متعارضين (قد يقول بعضهم إنهما متناقضان). فمن ناحية، ينبغي أن يكون البرلمان قادرًا على مساءلة وكالات الدولة عن الأعمال

التي تضطلع بها، ويتعيّن أن يجري ذلك عبر وزير الخارجية، وزير الداخلية في يومنا هذا، بموجب الدستور البريطاني غير المكتوب. ومن ناحية أخرى، يجب ألّا يكون وزير الخارجية في موقف قد يثير الشكوك في أنهـ/ـا قد تسول لهـ/ـا نفسهـ(ا) محاولة إساءة استخدام جهاز الاستخبارات المحلي، على سبيل المثال، بغرض التحقيق مع الخصوم السياسيين. لذلك ينبغي أن يكون جهاز الأمن ملزمًا على نحو واضح بموجب القانون بأن يرفض أي ضغط من هذا القبيل بوصفه غير شرعي. وبناء على ذلك، يمنح البرلمان بموجب هذا التشريع، صراحة، المدير العام للجهاز سلطة توجيه أنشطة هذا الجهاز، وليس الاضطلاع بها، مثلما هي الحال في ما يتعلق بالحكومة المدنية، حيث تقع فيها المسؤولية على عاتق وزير الخارجية. ويخضع وزير الداخلية في الوقت ذاته إلى الالتزام بأن يكون مسؤولًا أمام البرلمان عن هذا الجهاز؛ وذلكم هو حل ذو طابع محض بريطاني، يقوم على أساس ضبط النفس والتفاهم بين وزير الداخلية والمدير العام بشأن تعيين الحدود التي تقف عندها السلطة. كما أنه حل يوفر الحماية لوزير الداخلية الذي قد يُطلب إليه أن يقدم تقريرًا إلى البرلمان عن أنشطة جهاز الأمن حينما يطلع الرأي العام عليها، لكن لا يمكن تحميله شخصيًا المسؤولية عن القرارات العملياتية للجهاز أو إلقاء اللوم عليه بشأنها. وقد أدرك وزراء الداخلية الأكثر اتسامًا بالحكمة هذا الأمر.

الحملة الثانية: المنع

حينما بدأ العمل على استراتيجية المملكة المتحدة لمكافحة الإرهاب في عام 2002، رأينا أنه ينبغي لنا إعطاء الأولوية الفورية إلى توسيع نطاق القدرة على "ملاحقة" الشبكات الإرهابية واستباق الهجمات التي تشن على الجمهور. وبدا واضحًا في الوقت ذاته أنه ستكون هناك حاجة إلى بذل جهد على الأمد الأطول من أجل "الحيلولة دون" وقوع جيل آخر فريسة للتطرف القائم على عنف تنظيم القاعدة وأيديولوجيته. وكان ينظر إلى حملة "المنع" في المراحل المبكرة من استراتيجية مكافحة الإرهاب ربما بعبارات مفرطة في التبسيط على أنها مزيج من الدبلوماسية المركّزة والتدخل العسكري في الخارج، حينما تدعو

الضرورة إلى منع تنظيم القاعدة من الحصول على ملاذات آمنة، يمكنه فيها إعادة بناء مرافقه التي لحق بها الدمار إبان تدخل الحلفاء في أفغانستان، والعمل على الصعيد المحلي مع قادة الجالية المسلمة على وضع "خطاب مضاد" من أجل كسب أفئدة الشبان المسلمين البريطانيين وعقولهم. وقد اتضح أن هذه المهمات أكثر تعقيدًا وصعوبة مما كنا نظن في البداية، ولم تتمكن حكومة المملكة المتحدة من نشر عرض منسق ومفصل لاستراتيجية "المنع" موضوعة بالكامل إلّا في عام 2008[12].

لقد قصد من استراتيجية "المنع" مواجهة ما يلقاه التطرف القائم على الإرهاب من إقبال. ويُعدّ التهديد بالعنف الإرهابي أو استخدامه أمرًا غير مقبول في أي مجتمع متحضر، ويستدعي عن حق إنزال العقوبات الأشد قسوة التي يفرضها القانون الجنائي وازدراء المجتمع. ولا يُعدّ اعتناق آراء متطرفة، شريطة الترويج لها بطرائق لا تتسم بالعنف، في حد ذاته متعارضًا مع الانتماء إلى مجتمع ديمقراطي حر. بيد أن بعض الآراء الأصولية المتطرفة المرتبطة بالإسلام السياسي، يشكل بالفعل تحديًا مباشرًا لمعايير المجتمع العلماني وقيمه، ولا تحظى بقبول الغالبية إزاء قضايا من قبيل دور التعاليم الدينية في كتابة القانون ووضع المرأة والميل الجنسي. وقد يذهب الظن إلى أن سعي الحكومة لتحويل المتطرفين من ممارسة العنف إلى جماعات غير عنيفة، وإن كانت على الرغم من ذلك شديدة التطرف، يخدم أهداف مكافحة الإرهاب على المدى القصير، لكن من شأنه أن يؤدي إلى زعزعة ثقة الغالبية بالإجراءات التي تتخذها الحكومة. كما لا يوجد أي قدر من اليقين بشأن ما إذا صاحب الآراء الإسلاموية المتطرفة، إن تهيّأت له الظروف، قد يميل إلى أعمال العنف. ويحق للحكومة المنتخبة انتخابًا ديمقراطيًا، التي تعمل في إطار حقوق الإنسان، أن تستخدم مواردها لتحديد الأشخاص المعرّضين لخطر التطرف القائم على العنف وتقديم الدعم إليهم. ويحق لها أيضًا أن تتصدى للآراء المتطرفة ذاتها، حتى عندما تكون قاصرة عن دعم العنف وتقع ضمن نطاق القانون، لكنها

(12) UK Government, *Preventing Violent Extremism* (London: Home Office, 2008).

ترفض القيم الأساسية المشتركة للمجتمع وتعمل على تقويضها. وهناك ما يسوغ للحكومة حثّها على الترويج لرؤى بديلة، بما في ذلك تأكيد ما قد يعني أن يكون المرء بريطانيًا (في حفل التجنيس على سبيل المثال). وقد بذلت إبان بداية الحرب الباردة جهود كبيرة من حكومة حزب العمال البريطاني في الفترة الممتدة بين عامي 1945 و1951 ترمي إلى حث النقابات العمالية والمثقفين من ذوي التوجهات اليسارية على إدراك أن مستقبلهم يكمن في اتخاذهم مسارًا ديمقراطيًا وغير نقابي يقودهم إلى الاشتراكية. وكان إعلان الإيمان بالشيوعية (والفاشية) أمرًا تترتب عليه عقوبات مدنية، مثل عدم القدرة على الانضمام إلى صفوف قوات جلالة الملك، على الرغم من أن الحزب الشيوعي لم يكن محظورًا، ولم يكن الانضمام إليه يعتبر فعلًا جرميًا. وأما في الولايات المتحدة، فكانت ملاحقة المكارثية للشيوعيين في الحكومة في أوائل الحرب الباردة أشبه ما تكون بمطاردة الساحرات، وأعقب ذلك ردة فعل قوية تجاه ذلك التجاوز. ويتعرّض عدد من الحكومات في أوروبا في يومنا هذا لضغوط من الغالبية بغية معارضة وجهات النظر الإسلامية المتشددة التي تتحدى الأساس العلماني الذي يقوم عليه مجتمع ما بعد عصر التنوير. فقد حظرت فرنسا العرض العلني للرموز الدينية البارزة ووضع الحجاب، بينما منعت سويسرا بناء المآذن فوق المساجد. وسيواجه الوئام المدني تحديًا مباشرًا من جراء التصادم بين الآراء بشأن هذه التدابير، ولا سيما حينما يدخل المتطرفون في صراع مباشر مع وجهات النظر المضادة الصادرة عن الجماعات التي تعارض مثل هذه الأفكار. وينبغي معالجة أسباب الإرهاب وأعراضه، لكن يتعيّن على شرائح المجتمع كلها التسليم بالالتزام بحقوق الإنسان وسيادة القانون. وقد لا تكون استراتيجية مكافحة الإرهاب أفضل وسيلة يمكن أن تستخدمها الحكومة في تعزيز قيم المجتمع الحر والديمقراطي ومعالجة القضايا الأساسية المتعلقة بالمخاطر التي تهدد الوئام المدني، ممثلة في الآراء المعارضة، وإن كانت لا تتسم بالعنف.

دأبتُ، بصفتي منسقًا لشؤون الأمن والاستخبارات في المملكة المتحدة بعد أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر، على طرح تساؤل يتعلق بالتسمية

التي ينبغي لنا أن نُطلقها على ظاهرة الإرهاب العالمي بقيادة أسامة بن لادن. وكانت تلك أول مرة يخطر ببالي فيها هذا الأمر حينما كنّا نتعرض للهجوم على يد عدو لم يكن بوسعنا أن نطلق عليه اسمًا. وقد استخدمت وسائل الإعلام وصف القاعدة أو إرهاب تنظيم القاعدة، لكن ذلك ربما يكون مضللًا، نظرًا إلى أن تنظيم القاعدة كان يَعد أيديولوجية وآلية داعمة لجماعات أخرى، بقدر ما هو منظمة إرهابية تقليدية مماثلة للجيش الجمهوري الإيرلندي الموقت. وامتد نطاق خطابنا ليشمل مصطلحات مثل الإرهاب "الإسلاموي" (يسهل الخلط بينه وبين الإسلامي في أذهان الرأي العام)؛ أو الإرهاب "الجهادي" (وهو المصطلح الذي استخدمته في هذا الكتاب، مع القبول بأنه قد يبدو مسيئًا لبعض المؤمنين المتشددين باعتباره اعترافًا بالبدعة التي كان المتطرفون يروّجون لها)؛ أو الإرهاب "السلفي" (وهما مصطلحان أقرب دلالة، لكن ليس من المرجّح أن يفهمهما الجمهور). وقد اعتمدت حكومة المملكة المتحدة في نهاية المطاف في عام 2003 الإرهاب "الدولي" باعتباره الوصف المحبّذ لديها، وهو مصطلح لم يخفق في إعطاء فكرة عن ماهية الحملة الإرهابية فحسب، بل كان عرضة للتضليل أيضًا، نظرًا إلى تصاعد الإرهاب الداخلي المحلي المنشأ.

إنه لمن المفيد عند التفكير في التصدي للتطرف القائم على العنف من الناحية الاستراتيجية أن نرى أن تنظيم القاعدة ذو هوية مزدوجة بوصفه حركة أيديولوجية تكتسي لبوس الدين، فضلًا عن أنه يمثل القاعدة لمخططي الأعمال الإرهابية ممن لديهم مآرب سياسية. وثمة حالة شبيهة تذكرنا بالمناقشات التي جرت بين علماء الفيزياء في عشرينيات القرن العشرين بشأن ما إذا كان فوتون الضوء موجة أو جُسيْمًا. وإن الإجابة الأفضل التي لدينا هي أن له طابعه الخاص، وأن ما هو عليه، ذات دلالة على تراكب لحالات مختلفة، وأنه سيكشف عن طبيعته الجسيمية حينما يواجه أشكالًا محددة من الواقع، مثل لوح التصوير الفوتوغرافي، وطبيعته الموجية عندما يواجه واقعًا مختلفًا، من قبيل اختراق العدسة. وتتوقف الإجابة عن الأسئلة التي نطرحها ضمنًا عبر تفاعلنا مع هذه الظاهرة. وذلكم هو ما تبدو عليه الحال مع تنظيم القاعدة.

لقد تكوّن، على مدى الأعوام القليلة الماضية، فهم لجذور العنف الذي نواجهه اليوم وطبيعته. ولا يعني فهم ذلك، بطبيعة الحال، التغاضي عنه. وبناءً على هذا، حينما نشرت في عام 2009 الصيغة الجديدة لاستراتيجية مكافحة الإرهاب في نسختها الثانية[13]، قدمت الحكومة في نهاية المطاف شرحًا لجذور تنظيم القاعدة وأيديولوجيته والأسباب الكامنة وراء جاذبيته العالمية. وشكل ذلك خطوة مهمة في تطوير حملة "المنع" الراهنة الرامية إلى مكافحة التطرف القائم على العنف، الذي يقع في صميم الاستراتيجية البريطانية لمكافحة الإرهاب.

يبدو أن ليس من العسير إيجاد مجندين جدد من أجل التطرف في الأعوام التي أعقبت الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر؛ إذ بدا بالفعل أن المتطرفين من ذوي الخبرة كانوا إبان ذروة الحملة في العراق بعيدين كل البعد عن الاضطرار إلى السعي لتجنيد دماء جديدة، فراحوا يتصرفون كما لو أنهم كانوا حراس بوابات، يتفحصون أولئك الذين كانوا يُلحّون على الانضمام إلى شبكة متطرفة بغية الإعراب، من منظورهم، عن تضامنهم والمساهمة بدورهم في الجهاد العالمي. وبحلول نهاية عام 2009 بدا أن الذروة تلك وصلت إلى خواتيمها، وأن تناقص المتطرفين من ذوي الخبرة بات يلحق الضرر بقدرة هذه الشبكات؛ ومع ذلك فقد رفع المركز المشترك لتحليل الإرهاب في كانون الثاني/ يناير 2010 مستوى التهديد في المملكة المتحدة من كبير إلى خطِر (عنينا، من "الاحتمال القوي" للتعرض لهجوم إلى تهديد "مرجح للغاية"). وذلكم هو أمر يجعل من الأهمية ألّا تحظى حركة تنظيم القاعدة العالمية بقوة دفع جديدة على أيدي مجندين جدد.

بيد أن الحكومة وجدت أن من الصعوبة الوصول إلى جذور التطرف، ويرجع ذلك جزئيًا إلى مشكلات إيجاد أطراف محاورة ذات ثقل من داخل الجاليات الإسلامية المختلفة التي يسعى المتطرفون لأن يستمدوا منها الدعم،

---

(13) UK Government, *Counter-Terrorism Strategy (CONTEST 2)* (London: Home Office Cm 7547, 24 March 2009).

ممن هم على اتصال كافٍ بالشبان المنكفئين في أحيان كثيرة كي يكونوا ذوي صدقية في أعينهم في سعيهم الرامي، على سبيل المثال، للتصدي للمسوغات التي يسوقها الإرهابيون من أجل تسويغ أعمالهم على أنها دفاعية، بحجة أنهم يعتبرون أن الغرب يشن حربًا على الإسلام ذاته. كما بات من الواضح بصورة مأساوية أن لا معنى لمفهوم المواطن الغربي "البريء" في هذا الصراع بالنسبة إلى المتطرفين الذين يستخدمون العنف، وهم يحاجون بأن الديمقراطية بحكم طبيعتها تجعل الشعب يختار حكومته ويسدد ما عليه من الضرائب، وبذلك يكون، في أذهان المتطرفين، قد سمح لحكوماته بشن حرب على الإسلام.

يجب علينا أن نفهم هذه العمليات الفكرية على نحو أفضل إذا أردنا أن نتمكّن من تخفيف الضغوط عن معتنقي هذه الآراء واقتحام أطرهم العقلية التسويغية ذات المرجعية الذاتية من أجل فصلهم عن الإرهاب. ويُعدّ تغيير مواقفهم إزاء الولايات المتحدة وسياساتها الخارجية مسألة مختلفة تمامًا، بطبيعة الحال. وعلى حد تعبير إليزا مانينغهام - بولر[14] حينما كانت تشغل منصب المديرة العامة لجهاز الأمن في المملكة المتحدة، فإن مواقفهم

> "هي تعبير عن سردية تجمع معًا صراعات على امتداد العالم، مقدمة استجابة الغرب لقضايا متنوعة ومعقدة، تتراوح بين نزاعات طويلة الأمد مثل إسرائيل/ فلسطين وكشمير وصولًا إلى أحداث أقرب عهدًا، بوصفها دليلًا على تصميم شامل على تقويض الإسلام في أنحاء العالم كلها وإذلاله. وكثيرًا ما يشار إلى أفغانستان والبلقان والشيشان والعراق وإسرائيل/ فلسطين وكشمير ولبنان من الذين يدعون إلى العنف الإرهابي باعتبارها توضح ما يزعمون أنه عداء غربي للإسلام".

يتشاطر عدد كبير جدًا من الناس في العالم الإسلامي الرسالة العامة تلك، وعلى نطاق أوسع الذين قد لا يتشاطرون الفهم ذاته للدين. وكما ذكّرتنا المديرة العامة لجهاز الأمن آنذاك،

---

(14) الكلمة التي ألقتها إليزا مانينغهام - بولر في كلية الملكة ماري في لندن في 9 تشرين الثاني/ نوفمبر 2006، في:

Security Service MI5, at: www.mi5.gov.uk

"إذا كانت استطلاعات الرأي التي أجريت في المملكة المتحدة منذ تموز/ يوليو 2005 دقيقة بصفة عامة فحسب، فإن ما يربو على 100,000 من مواطنينا يرون أن هناك ما يسوغ هجمات تموز/ يوليو 2005 في لندن".

ينبغي لنا أن نولي اهتمامًا خاصًا هنا للآثار العملياتية المتمخضة عن الطابع الرؤيوي للمعتقدات المتطرفة. وهي تقوم على نماذج أولية قوية مثل دور الضحية، والاقتناع بأن الأشخاص المهرة هم المصطفْون، والقلة الذين تكشّفت لهم الحقيقة، وهم جزء من جماعة مضطهدة، وتمثل الشهادة الهدف الأسمى لهم. ويبدو أن هذا الإحساس بأنك أصبحت شخصًا مميزًا ومختارًا، يُعدّ من الشروط الجوهرية لعملية تبني النزعة المتطرفة. وإن لهذا الإحساس، بطبيعة الحال، نقيضه المتمثل في أن "الآخر" كائن أقل شأنًا، ويجب أن يكون محتقرًا، وأن حياته لا قيمة لها. وتمتد جذور مفهوم التكفير المرتبط في يومنا هذا بمتطرفي تنظيم القاعدة عميقًا في علم النفس المرضي لدى الإنسان. وتحيا الحضارة على أساس الوسطية؛ لكن الوسطية تلك هي بالتحديد التي تستبعدها هذه النظرة العالمية المتطرفة. والواقع إن المتطرفين يرون أن ضحايا العنف الذي يمارسونه هم الملامون وحدهم على رفضهم الخلاص - هؤلاء هم "الخبثاء" المتهتكون الذين يعاقرون الخمر ويرقصون في النوادي، حيث تناهت إلى المسامع النقاشات الدائرة بين مفجّري ملف قضية كريفيس في المملكة المتحدة بشأن اتخاذها أهدافًا لهم.

لا يُعدّ عدم الاكتراث بالموت والدمار الذي هو مجرد جزء من تحقيق هدف أسمى، ظاهرة جديدة. وقد نرغب في الإشارة إلى سلطة محاكم التفتيش، أو انتصار البروليتاريا، أو أمن الإمبراطورية. لكن يبدو أن الأيقونات التي ينشرها الجهاديون تصوّر الجوانب النفسية والاجتماعية للعنف المفرط على صعيدي الفرد والجماعة التي لا تقتصر على السعي لتحقيق غايات سياسية بوسائل عنيفة فحسب. وتُنبئنا أعمال العنف (عملية قطع الرؤوس على سبيل المثال) بشيء عن عالم المجاهدين الداخلي.

على الرغم من أن الظروف لم تنشأ، لحسن الطالع، فإنه يجب على التخطيط الحكومي أن يتطلّع قُدمًا إلى إمكان "وجود احتمال ضئيل، لكنه شديد

التأثير" بأن تتوافر للإرهابيين وسائل خطرة لنشر الفوضى والدمار الشاملين، لأسباب، ليس أقلها انتشار المعرفة العلمية والتقنية الأساسية (الابتذال، كما يصف الفرنسيون هذه الظاهرة). ويجب أن نأخذ على محمل الجد إمكان أن يعتبر الإرهابيون الانتحاريون، في مرحلة ما، انتشار النيران والدمار والقتل على نطاق واسع في المدن بمنزلة قوة تطهير، ما يقرّب من الرؤية الألفية الاسترجاعية لمجتمع جديد. وإن ما يدور في خلدنا هنا هم أولئك المتطرفون الدينيون في شمال أوروبا في أوائل القرن السادس عشر وما ارتكبوه من مذابح في مونستر في عام 1535، بينما كانوا يحاولون إقامة حكم ديني-ثيوقراطي يستند إلى القراءة التي يغلب عليها طابع التطرف للكتاب المقدس ونبوءاته الأخروية. فقد كان من المقرر أن تكون مونستر القدس الجديدة، النقية وسط دمار عالم غير المؤمنين. ويمكن لرؤية رهيبة أن تُخرِج الناس حقًا من حيّز العقل وأن تُدخلهم إلى أقصى درجات العنف بغية ترويع غير المؤمنين الذين يعتبرونهم ملعونين وغير جديرين بالاحترام الإنساني. ولا يعد الردع عن هذه الكارثة المحتملة في ظل الظروف الراهنة خيارًا مجديًا، نظرًا إلى عدم وجود مجموعة من هياكل السلطة المتعارضة أو الموجودات التي يمكن أن تتعرض للخطر، والتي يعتبر الإرهابي خسارتها ضررًا غير مقبول.

التوتر بين الحرية والأمن

أظهرت المناقشة المحتدمة جدًا التي جرت في عام 2008 وشهدت إلحاق هزيمة كبرى في مجلس اللوردات بالمقترحات التي قدمتها حكومة المملكة المتحدة بشأن تمديد فترة احتجاز المشتبه بهم لدى الشرطة إلى اثنين وأربعين يومًا قبل توجيه الاتهام إليهم[15] عدم الوصول إلى توافق في الآراء بشأن مدى التهديد المحتمل في المستقبل من الإرهاب الجهادي المتطرف، وبشأن الأدوات التي ينبغي أن تتاح - عند الاقتضاء - للسلطات الأمنية لمكافحته.

(15) بلغت ذروتها بتصويت مجلس اللوردات ضد تمديد المهلة إلى اثنين وأربعين يومًا، شوهد في 16/4/2009، في:

"Peers throw out 42-day detention," *NEWS bbc*, 13/10/2008, at: https://bbc.in/3Bwv7fR

وقد اضطرت حكومة المملكة المتحدة، بعد أن حملت عليها الحجج المماثلة إلى حد كبير، في أيلول/ سبتمبر 2009، إلى إجراء مراجعة مستقلة لعمل نظام أوامر المراقبة لديها (التي تشتمل على التعقب الإلكتروني للمشتبه بهم والقيود المفروضة على تنقّلهم) بعد صدور أحكام قضائية سلبية. وسيتوقف التسامح العام إزاء اتخاذ المزيد من التدابير الأمنية (بما في ذلك قوانين مكافحة الإرهاب الصارمة) على تفهم حاجتهم إليها التي تستند إلى تقدير مدروس للأخطار التي يمكن أن يشكلها الإرهاب - ويتوقف ذلك بدوره على الإيمان بنزاهة تقييم التهديد الذي توفره الحكومة والشرطة بشكل معلن. ولا يتعايش التقييم الاستخباري والدعوة إلى تغيير السياسة العامة على نحو مريح. لكن هذا في جوهره يمثل المعضلة اليومية التي تواجه الشرطة والسلطات الأمنية والوزراء بعد كل عملية مثيرة للجدل من عمليات مكافحة الإرهاب، أو إجراء أمني جديد، أو مقترح تشريعي ينبغي تسويغه لجمهور فضولي وربما متشكك. ويمكن للحكومة، كما رأينا، أن تجعل الوضع أسوأ بطبيعة الحال بالتظاهر بأنها تستخدم الحاجة إلى التصرف بحزم تجاه الإرهاب بوصفها أداة سياسية للالتفاف على المعارضة. ومن اللافت والمحبط أنه على النقيض من الطريق الطويلة التي جرى سلوكها في مكافحة الإرهاب في إيرلندا الشمالية، والسعي لتحقيق السلام هناك، لم يكن هناك توافق في الآراء بين الأحزاب بشأن السياسة تجاه الإرهاب الجهادي.

يتعيّن على الحكومات، لدى إجرائها تقييمًا لمدى الإجراءات التي ستتخذها استباقًا للأحداث (ولا سيما الهجمات التي تكون ضئيلة الاحتمال، لكنها شديدة التأثير)، الإفادة من التقييمات التي تُجريها أجهزة الاستخبارات لديها، لكنها مقيّدة جرّاء حجم المواد الاستخبارية التي يمكن وضعها على نحو آمن في المجال العام وكيفية ذلك. وعلى هذا لا تجد أجهزة الأمن والاستخبارات نفسها في الجبهة الأمامية في المعركة على الإرهاب، حيث ترغب في أن تعمل فحسب، إنما أيضًا في الخط الأمامي المرتبط بالجدل السياسي والإعلامي، حيث لا تتمنى أن تكون موجودة. وإضافة إلى ذلك، واجه جهاز الاستخبارات في المملكة المتحدة، كما هي الحال في الولايات المتحدة،

تشكيكًا إعلاميًا متزايدًا، له سوابقه مع مشكلات التقييمات الاستخبارية بشأن أسلحة الدمار الشامل العراقية، واستخدامها من الحكومة بغية سوق المسوغات من أجل التدخل في العراق.

لذلك، كافحت الحكومة داخل نطاق الأمن والاتفاقية قيد النظر من الناحية القانونية لتسويغ الجوانب الأكثر صرامة من تشريعاتها في مجال مكافحة الإرهاب وشرح التدابير الأمنية الجديدة، مثل الحظر المفروض على السوائل التي يحملها المسافرون جوًا أو إدخال ماسحات ضوئية إلى كامل الجسم باستخدام تكنولوجيا الموجات المليمترية. كذلك وجدت الشرطة صعوبة في شرح عملياتها، مثل تنفيذ حملة مداهمة واسعة على منزل ريفي في فورست غيت (Forest Gate) في لندن، التي أخفقت في العثور على أدلة على الوجود المتوقع لأجهزة نشر السيانايت أو التسرع في إلقاء القبض على اثني عشر من المشتبه بهم الذين لم توجّه الاتهامات إلى أي منهم آنذاك، في سياق ما أعلن رئيس الوزراء أنه إحباط لـ "مؤامرة إرهابية كبرى". وهناك توتر طبيعي هنا؛ إذ يتوقف تقديم الإرهابيين ومسانديهم إلى العدالة على نشر مواد بالغة الحساسية، مستقاة من مصادر سرية أمام المحكمة، مثل العملاء البشريين (الذين يتعيّن حماية حياتهم)، أو المراقبة السرية، أو التنصت الإلكتروني، أو من مسؤولي الاتصال في الخارج مع البلدان التي قد تختلف أساليبها عن أساليب المملكة المتحدة. بيد أنه على النقيض من النظم القضائية الأخرى، لا يُعدّ التنصت على المكالمات الهاتفية مقبولًا في محاكم المملكة المتحدة (بموجب القانون المنظم لسلطات التحقيق لعام 2000)، لكن هناك ضغطًا على الحكومة من النيابة العامة والعديد من الساسة من أجل سن تشريعات تسمح بذلك. وتتمتع المملكة المتحدة بمزيج فريد من الأساليب المتقدمة في جمع المعلومات الاستخبارية بصورة سرية، وتبادل المعلومات الاستخبارية على نحو وثيق جدًا بين وكالات الاستخبارات، والمبادرة إلى إنفاذ القانون في عدد كبير من العمليات المشتركة، وهو النظام الاتهامي في إطار القانون العام، والتقيّد الصارم بالاتفاقية الأوروبية لحقوق الإنسان (بما في ذلك المادة 6 المتعلقة بالحق في محاكمة عادلة) المُدرَجة في القوانين المحلية، ممثلة في قانون حقوق الإنسان

لعام 1998. ولم يجرِ إيجاد أي طريقة للتوفيق بين متطلبات الإفصاح لمصلحة تحقيق مبدأ المساواة في وسائل الدفاع بين جهتي الدفاع والادّعاء، مع الحاجة إلى حماية التقنيات الحساسة، واجتناب إلقاء أعباء إدارية جسيمة على كاهل وكالات الاستخبارات والأمن. ويتعيّن موازنة مزايا العدالة الجنائية على المدى القصير مع الحاجة إلى حماية المصادر الاستخبارية وأساليبها والجهود التي تبذلها على المدى الطويل.

على هذا، فقد ازدادت حدّة المعضلة الأزلية بشأن مقدار الأشياء المخفية في عالم الاستخبارات السرّية التي يتعيّن الكشف عنها بغية تحقيق الأهداف النزيهة المتمثلة في السلامة العامة والتعليم، وخدمةً لمصالح العدالة. ومن ناحية أخرى، يتخذ الحصول على معلومات استخبارية جيدة ذات طابع وقائي أهمية أكبر بكثير إذا ازداد الخطر سوءًا إلى حد كبير، بغية إدارة المخاطر التي يتعرّض لها الجمهور من دون أن تدفع الحكومة إلى اللجوء إلى تدابير صارمة من قبيل التنميط الأولي القائم على أساس إثني أو ديني، ما يؤدي إلى تغيير قواعد الأدلة، أو إدخال الإقامة الجبرية، أو احتجاز المشتبه بهم من دون محاكمة، أو عقد جلسات المحكمة من دون وجود هيئة محلّفين، أو جرائم جديدة مثل الارتباط بإرهابيين معروفين.

التوتر بين الأمن والخصوصية

يعيش المتطرفون ويعملون بين ظهراني عامة السكان، على نحو ما يتجلّى في سلسلة متعاقبة من المحاكمات المتعلقة بالإرهاب. وليس ثمة لمحة عامة بسيطة يمكن استخدامها لتحديد هوية شخص لديه آراء متطرفة وعقد العزم على أن يصبح عضوًا ناشطًا في إحدى الشبكات الإرهابية. ويتعيّن على السلطات، من أجل تحديد هوية المشتبه بهم، أن تكون قادرة على الوصول إلى نتاج شتى الأنشطة الاستخبارية التقليدية: تجنيد العملاء البشريين وتنفيذ عمليات المراقبة وفحص سجلات المكالمات الهاتفية وسواها من الاتصالات الخاصة بالمشتبه بهم، وتلقّي المعلومات السرية وما إلى ذلك. وتشتمل هذه الفئة، بطبيعة الحال، على المعلومات المقدمة طوعًا من مصادر داخل المجتمع

المحلي، وبالتالي، تعزيز النقطة القائلة إنه ينبغي للمجتمع المحلي أن يثق بنزاهة السلطات الاستخبارية والأمنية، وأن تكون لديه ثقة بأن حقوق الأفراد ستكون مُصانة عند البتّ في المعلومات المقدمة. وإضافة إلى ذلك، هنالك كم هائل من المعلومات المتاحة علنًا عبر الآلاف من المواقع العائدة إلى متطرفين على شبكة الإنترنت التي يستخدمها الجهاديون للتجنيد والدعاية عبر البيانات العامة وأشرطة الفيديو الصادرة عن الزعماء الإرهابيين، يمكن أن توفر كلها معلومات مفيدة بشأن أسباب النشاط المتطرف ومداه وطبيعته.

كما لوحظ في الفصل الثاني، يحتاج الذين يحققون مع الأشخاص المشتبه بأنهم إرهابيون أيضًا إلى الوصول إلى البيانات الشخصية المحمية المتعلقة بالأفراد الجديرين بالاهتمام (التي أطلقت عليها تسمية "بروتينت" (PROTINT) اختصارًا، قياسًا إلى الاستخبارات البشرية واستخبارات الإشارة). وتحفظ هذه المعلومات في الوقت الحاضر في قواعد البيانات الإلكترونية، مثل بيانات المكالمات التي تجري في الهاتف المحمول والمعاملات المصرفية والمعاملات المُنجزة باستخدام البطاقات الائتمانية والبيانات الحيوية المتعلقة بجوازات السفر والحدود والعديد من الأمثلة الأخرى. وتوفّر التكنولوجيا الحاسوبية الحديثة طرائق متطورة لتحليل هذه المعلومات والربط بينها وتحديد مجموعات من البيانات المرتبطة بها لإجراء مزيد من التحقيقات بالوسائل التي يغلب عليها الطابع التقليدي التي تستخدمها الشرطة. وقد تمثلت الحال دومًا، بطبيعة الحال، في أنه يمكن للمحققين المعتمدين الذين تتوافر لديهم أسباب وجيهة، الحصول على البيانات الشخصية الخاصة بأسماء المشتبه بهم، لكن بات بالإمكان الآن تحديد الروابط والصلات التي يقيمها المشتبه به، ما يؤدي إلى متابعة خطوط جديدة في التحقيق.

ثمة مجال آخر من مجالات التكنولوجيا المثيرة للجدل جرى استغلاله بالفعل في مكافحة الإرهاب، ويتمثل في توافر تكنولوجيا آلات التصوير والتسجيلات المرئية-الفيديو الزهيدة الثمن عبر أنظمة الدوائر التلفزيونية المغلقة الشاملة الموضوعة داخل المباني العامة والتجارية، وفي الأماكن العامة وخارجها. وقد ساعدت القدرة هذه كثيرًا في التحقيق بشأن الهجمات

الإرهابية، مثل أحداث السابع من تموز/ يوليو، والمحاولات التي جرت في ما بعد لتفجير قطار أنفاق لندن في الحادي والعشرين من تموز/ يوليو، فضلًا عن قضايا القتل والاختطاف والاعتداء البارزة. وستستخدم أنظمة الدوائر التلفزيونية المغلقة في المستقبل التكنولوجيا الناشطة بدلًا من التكنولوجيا السلبية، ما يُنبه المُشغّلين إلى سلوك غريب. وقد نرى في المستقبل تطبيقًا واسعًا لبرمجيات تمييز النماذج المتقدمة لتوجيه تحذيرات تلقائية من سلوك شاذ ومريب (مثل ترك الحقائب من دون مراقبة) التي يمكن الكشف عنها باستخدام هذه النظم. فقد أصبح من الممكن اليوم استخدام هذه التكنولوجيا في المستقبل لوضع علامة على صورة أحد المشتبه بهم، حيث يمكن تعقّب هذا الشخص بعد ذلك من طريق نظام النقل، بل يمكننا، مع تطور التكنولوجيا، أن نتوقع أن تكون النظم هذه قادرة على التعرف إلى الأفراد المطلوبين. وشهدت الأعوام القليلة الماضية تركيب أجهزة القارئ الآلي للوحات أرقام المركبات على نطاق واسع في المملكة المتحدة على الطرق الرئيسة، التي توفر الأساس لنظم رسوم الاختناقات المرورية، مثل تلك التي تشمل وسط لندن. ويمكن أن تؤدي هذه التطورات بعد ذلك إلى تحديد وجود أي مركبة مشتبه بها وموقعها على نحو فعال. بيد أن انتشار القدرة على تشغيل مقاطع الفيديو الصغيرة على الهواتف النقالة أفرزت ظاهرة مختلفة أيضًا، ألا وهي تحوّل المواطن إلى مراسل - قادر على إرسال لقطات حقيقية، على سبيل المثال، لإحدى المداهمات التي نفّذتها الشرطة، أو تدخّل الشرطة في إحدى المظاهرات العامة، إلى وسائل الإعلام.

ثمة سبب آخر للقلق العام يتمثل في انتشار استخدام تقنيات المراقبة في قطاعات أخرى في الحكومة، على سبيل المثال من السلطات المحلية وأجهزة الحكومة المدنية التي تتمتع بالصلاحيات اللازمة لإجازة المراقبة، وفي الأقل على المستويات التي تتسم بدرجة أقل من التدخل، المنصوص عليها في القانون المنظم لسلطات التحقيق لعام 2000. وهكذا، أجرى بعض السلطات المحلية عمليات مراقبة للعائلات لمعرفة ما إذا كانت مقيمة في نطاق مناطق تجمّع مدارسهم المختارة، للإمساك بالأشخاص الذين يرمون القمامة عمدًا في أمكنة

غير مصرح بها، وملوثي البيئة، بل للحدّ أيضًا من تلويث الكلاب للشواطئ السياحية. وكان القصد من السلطة التي منحها البرلمان من طريق أحكام قانون تنظيم سلطات التحقيق (RIPA) لعام 2000 توفير قواعد صارمة للتحقيقات كلها التي تجريها الهيئات العامة، واستجابة للقلق العام اقترحت وزارة الداخلية[16] ترقية رتبة أولئك الذين يعملون في السلطات المحلية المسموح لهم بإجازة استخدام التقنيات المنصوص عليها في قانون سلطات التحقيق، وهي تطلب إلى الجمهور أن ينظر في ما إذا كان، أو لم يكن، من المناسب أن يسمح لهؤلاء الأشخاص باستخدام تلك التقنيات لإجراء التحقيقات في القضايا المحلية.

تعرضت تلك التطورات المتعلقة بإمكانات التكنولوجيا الجديدة، مجتمعة، إلى انتقادات باعتبارها دليلًا على أن المملكة المتحدة تتجه لتصبح "مجتمعًا يضفي صفة طبيعية على المراقبة"[17]. وقد يتمخض الأثر الكلي للتدابير المسوغة على نحو فردي عن قدرة الدولة غير المرحّب بها على الوصول إلى المعلومات المتعلقة بمواطنيها لأغراض غير محددة، وبالتالي، إحداث تأثير سلبي لاشعوري في السلوك اليومي، وحرية تكوين الجمعيات والتعبير. وأود أن أصف هذا الكابوس بـ "دولة السجن المكشوف": الدولة التي ترى كل شيء وتستشري فيها الرقابة بغية توفير أشكال جديدة من الرقابة الاجتماعية. ويورد جيرمي بينثام في عام 1785 وصفًا لتصميم سجنه المثالي، البانوبتيكون، بأنه يوفر "أسلوبًا جديدًا لتحقيق سيطرة العقل على العقل، وبكمية لم يسبق لها مثيل حتى الآن"[18]، ما اعتبره الفيلسوف الفرنسي ميشيل فوكو[19] في وقت لاحق من

(16) Home Office, "Regulation of Investigatory Powers Act 2000: Consolidating Orders and Codes of Practice," Summary of Responses to the 2009 Consultation Paper, April 2009, accessed on 29/4/2009, at: https://bit.ly/3SgIrv6

(17) House of Lords Constitution Committee, *Surveillance: Citizens and the State* (London, 2008); UK House of Commons, Home Affairs Committee, *A Surveillance Society*? (London: HC 58, 2008); Richard Thomas & Mark Wallport, "Data Sharing Review Report," London, 2008. UK Information Wallport, *Data Sharing Review Report* (London: 2008); UK Information Commissioner, "Surveillance Studies Network," A Report on the Surveillance Society, 2006.

(18) Jeremy Bentham, *The Panopticon or the Inspection House* (Dublin: Thomas Byren, 1791), Preface.

(19) Michel Foucault, *Discipline and Punish: The Birth of the Modern Prison* (London: Allen Lane, 1977).

ذلك بكثير، تعبيرًا مجازيًا قويًا عن كيفية ممارسة المجتمعات الحديثة الرقابة المجتمعية غير الواعية من طريق المراقبة. وكما كتبت جوزفين بتلر (Josephine Butler) في أواخر الثمانينيات من القرن التاسع عشر: "تشكل سجلات الحياة الخاصة والأسرية التي يجري جمعها بوساطة أعمال الجاسوسية وتكديسها في الخزائن السرية للشرطة، أدوات يتوسل بها طغيان غامض وغير أخلاقي"[20]. وكما يصف هنري بورتر، وهو ناقد معاصر صريح، مخاوفه بقوله: "من يدري ما هي الاستنتاجات التي سيجري استخلاصها من البحث البريء على شبكة الإنترنت والمكالمات الهاتفية ورسائل البريد الإلكتروني؟ ومن يجرؤ على التنبؤ بأنواع سوء المعاملة من الحكومة التي تتعقب بالفعل المتظاهرين الشرعيين في الوقت الفعلي بوساطة كاميرات التعرف إلى لوحات الأرقام الآلية واختراق الجماعات البيئية بوساطة المخبرين والجواسيس؟"[21].

هناك حجج مضادة مؤدّاها أن هذه التطورات ليست نتيجة حتمية للاتجاهات الراهنة السائدة في السياسة، شريطة أن توضع ضمانات كافية موضع التنفيذ. وكما طرح جون ريد[22]، وزير الداخلية السابق[23]، قضية حصول الحكومة على بيانات الاتصالات بقوله: "يمكن لبيانات الاتصالات إذا أُحسن استخدامها وأُخضعت لضمانات ذات مغزى، أن تؤدي دورًا حاسمًا في الحفاظ على أمتنا؛ إذ إنها تساعد المحققين في تحديد هوية المشتبه بهم وحل الأوضاع التي تتعرض فيها الحياة للخطر. وبإمكانها أن تساعد خدمات الطوارئ في تحديد مواقع المستضعفين. وإنه لمن الأهمية حماية الأمن القومي من الإرهاب. وسيصبح الحفاظ على هذه القدرة الأساسية أكثر تعقيدًا

(20) J. E. Butler, *Government by Police* (London: Dyer Brothers, 1879).

نقلًا عن:

David Vincent, *The Culture of Secrecy: Britain, 1832-1998* (Oxford: OUP, 1999).

(21) Henry Porter & Afua Hirsch, "Access all Areas on Email and Internet Data," *The Guardian*, 27/4/2009, p. 31.

(22) جون ريد (John Reid) (1947-): سياسي من حزب العمال البريطاني، شغل مناصب وزارية عدة في أيام رئيس الوزراء توني بلير، أبرزها وزير الداخلية بين عامي 2006 و2007. (المترجم)

(23) John Reid, *The Guardian*, 28/4/2009, p. 31.

في المستقبل بمواجهة التغيير التكنولوجي ... ومن الواضح بالنسبة إلي أن الطريقة التي تجمع بها بيانات الاتصالات يجب أن تتغير حتى يتسنّى لوكالات إنفاذ القانون مواصلة أداء مهمتها؛ ألا وهي التصدي للجريمة الخطِرة وجمع الأدلة لمكافحة الإرهاب ومقاضاة المجرمين. وبطبيعة الحال، لا بد من أن تكون هناك ضمانات صارمة للتحكم في كيفية الحصول على البيانات". وستكون الطبيعة التي تتسم بها الضمانات تلك بحاجة إلى المراجعة تماشيًا مع التطورات التي تشهدها التكنولوجيا المعنية. وأما القضية الأمنية التي يجب أن تؤخذ في الحسبان - كما هي الحال في عمليتي كريفيس وأوفرت، وهما الكلمتان المشفرتان اللتان تطلقان على التحقيق بشأن الشبكة الإرهابية العاملة في المملكة المتحدة - فهي أن وكالات الاستخبارات والأمن ستحتاج إلى الحصول على البيانات الشخصية، وأن تكون لديها القدرة على الكشف عن أنماط الاهتمام إذا ما أُريد لها أن تحمي المجتمع من أخطر تهديدات الإرهاب الدولي الحديث والجريمة الخطرة. ويرجح أن يفضي الحد من إمكان حصول مجتمع الاستخبارات والأمن على مصادر البيانات الشخصية تلك والتكنولوجيات اللازمة لاستخدامها وما يحيط باستخدامها من إفراط في القواعد التنظيمية، إلى تعرض الجمهور إلى خطر أكبر. لذا، فإن ثمة عملية موازنة بين الخصوصية الشخصية والأمن التي ينبغي تقديرها في ضوء كل تقنية من هذه التقنيات، مع القبول بأن التدخل في الخصوصية الشخصية يمكن، بل ينبغي، أن يكون مقصورًا على أخطر التحديات التي تواجه الأمن من الإرهاب والجريمة الخطرة، وليس من كثرة الجنح البسيطة التي يجب على السلطة أن تجد وسائل أقل تدخّلًا لمنعها - وينبغي للبرلمان أن يسن التشريعات بحسب الاقتضاء لضمان أن تكون الحال كذلك.

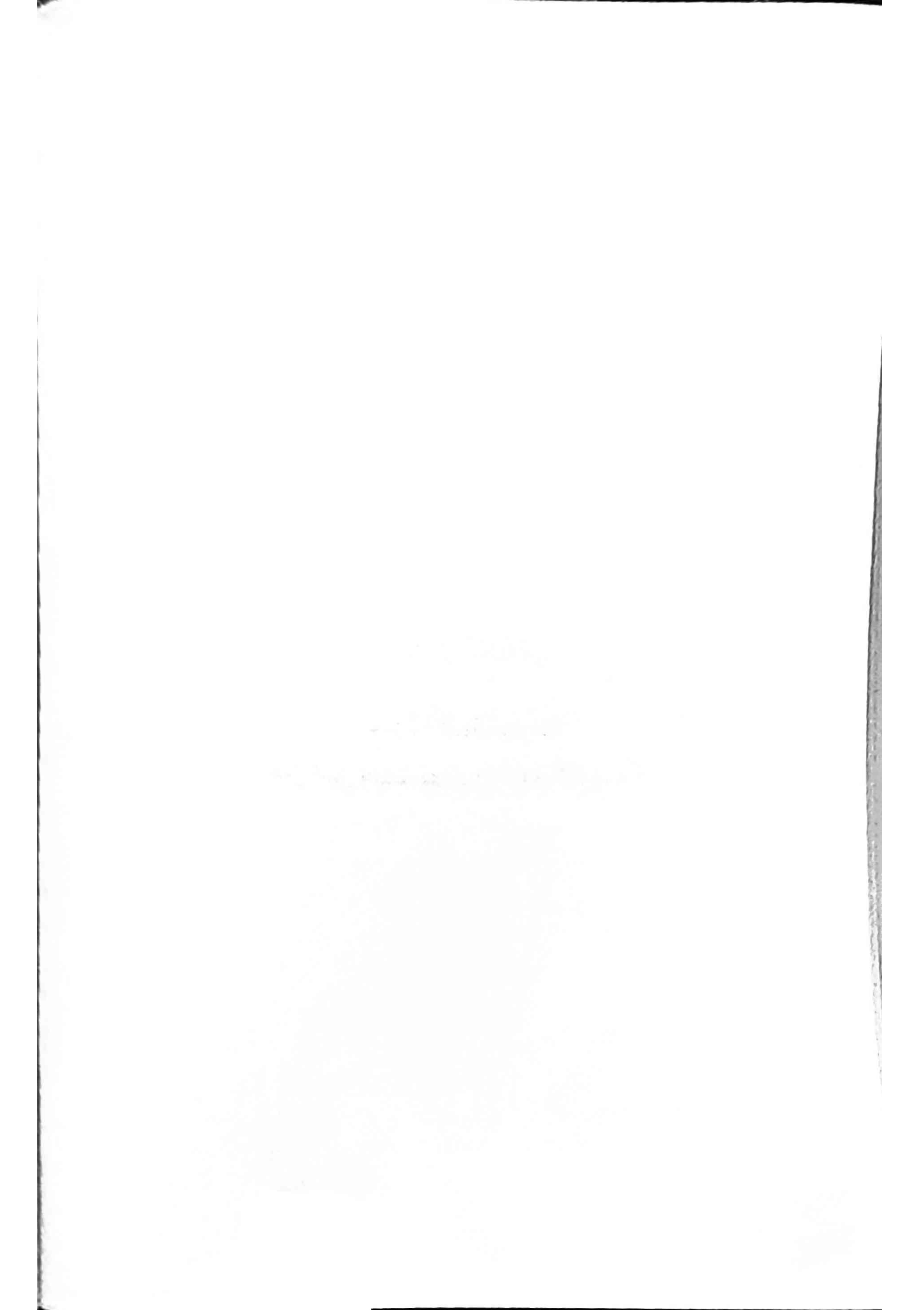
وكما لوحظ آنفًا، يتطلّب التشجيع على تقديم المعلومات إلى السلطات الحفاظ على الثقة العامة بالإجراءات التي تتخذها الدولة، بما في ذلك حماية جماعات الأقليات التي يوفرها إطار حقوق الإنسان وكفاية العدالة. ولذلك يجب أن تكون الإجراءات التي تتخذها السلطات الأمنية - بل وأن ينظر إليها على أنها - ضرورية ومتناسبة على حد سواء. كما أن الحصول على المعلومات

الاستخبارية الحديثة ينطوي في الكثير من الأحيان على أساليب للمراقبة والتحقيق، سمتها التدخل. وباتت القدرة على إثبات الترخيص القانوني المناسب والضمانات الصارمة والرقابة الملائمة للتحقق من استخدام هذا النشاط الاستخباري الذي ينطوي على التدخل أكثر أهمية بالنسبة إلى جهاز الاستخبارات، إذا ما أريد للجمهور بوجه عام أن يقتنع بمدى استحسان القدرة الاستخبارية هذه وبضرورة إيلاء المزيد من الاهتمام لتقييماتها التهديدات. ويستحق هذا الجانب من جوانب السياسة الأمنية عناية أكبر من تلك التي حظي بها حتى الآن.

الفصل الخامس

دورة الاستخبارات

من أين جئت بهذه الأنباء الغريبة؟



من أين جئت بهذه الأنباء الغريبة؟
(ماكبث، الفصل الأول، المشهد الثالث)

لقد تحولت الاستخبارات تدريجًا بوصفها مهنة إلى عمل احترافي على مدى المئة عام المنصرمة منذ إحداث وكالة الاستخبارات البريطانية في عام 1909 التي انبثقت منها أجهزة الاستخبارات الحالية في المملكة المتحدة. وإذا فكرنا في هذا التاريخ على المدى الطويل، يمكننا تفسير الكثير من التغيير الجذري الذي طرأ على العمل الاستخباري طوال تلك الفترة من حيث التأثير المتغير للحربين العالميتين، والحرب الباردة، وفي الآونة الأخيرة، عصر جديد من الإرهاب الجهادي والجماعات المسلحة. وقد تناول الفصل الرابع بعض القضايا المتعلقة بالاستخبارات التي نشأت من الاستجابة إلى آخر ما استجدّ من تطورات.

هناك زاوية نظر أخرى لتاريخ تلك الأعوام المئة التي يمكن أن توفر مؤشرات أخرى بشأن كيفية حث الأنشطة والعمليات التي تشكل دورة الاستخبارات السرية، على أن تتطور، ألا وهو النظر في ثلاث ثورات عالمية وقعت إبان فترة المئة عام تلك.

أما المرحلة الأولى، أو الثورة الاستخبارية الأولى، فكانت عصر المذياع، التي بدأت للتو في عام 1909، عقب استغلال اكتشاف هيرز الموجات الإذاعية التي جرى التنبؤ بها من طريق تطبيق معادلات كليرك ماكسويل (Clerk Maxwell) التي وحدت الكهرباء والمغناطيسية. ودعونا ننظر إلى كلمات الرائد هيرز على أنها بمنزلة تحذير لنا بأنه من العسير التنبؤ بكيفية تأثير العلم في الحياة: "ليست هناك فائدة مرجوّة من ذلك على الإطلاق ... إنها مجرد تجربة تثبت أن المعلم ماكسويل كان محقًا؛ إذ لدينا هذه الموجات الكهرومغناطيسية والغامضة

فحسب، التي لا يمكننا رؤيتها بالعين المجردة. لكنها لا تزال موجودة". بيد أن الآثار المترتبة على الفنون العسكرية، ولا سيما الحرب البحرية والقوات البرية المتنقلة وقيادة قوة السلاح الجوي، كانت عميقة. وسرعان ما بدأ عالم الاستخبارات يدرك قوة ما يسمى تحليل حركة الاتصالات (نمط الاتصالات بدلًا من محتواها)، جنبًا إلى جنب مع تحديد الاتجاه (DF) باعتباره أداة أساسية للاستخبارات العسكرية، ما يتيح إعادة بناء ترتيب العدو المعركة عبر فحص إشارات النداء وأنماط الاتصال والسماح بتحديد هوية الوحدات العسكرية والسفن الحربية، حتى وإن تعذّرت قراءة الرسائل ذاتها. ولم يستغرق عالم الاستخبارات وقتًا طويلًا لتكييف التكنولوجيا الجديدة بقصد اتصالات العملاء، أو بغية خداع الخصم باستخدام لعبة فونكس بيل (Funkspiel)، وهو الاسم الذي أطلقه الألمان على الخداع اللاسلكي.

كما أن النجاح ذاته الذي حققه هذا الشكل الجديد من أشكال جمع المعلومات الاستخبارية الهجومية قد حفّز التطورات التكنولوجية الدفاعية على توفير قدر أكبر من الأمن، ولا سيما الترميز الآمن، والأجهزة الكهروميكانيكية، مثل آلة فك التشفير الألمانية إينيغما. وتمثلت الاستجابة الفورية من وكالات الاستخبارات في إيجاد طرائق أكثر ذكاءً للمرور والالتفاف على تشفير الرسائل، سواء بوساطة توظيف كتبة للرموز بوصفهم عملاء أم سرقة كتب الشيفرات من دون أن يدرك العدو تعرّضه للخطر.

أما الثورة الثانية، فكانت العصر الإلكتروني الذي تسارعت وتيرته بفعل الجهد الاستخباري إبان الحرب العالمية الثانية، مع تطور الحوسبة القائمة على الصمام وإحداث طفرات من قبيل ثنائيات الجرمانيوم التي صممت في البداية من أجل الرادار. وسخّرت التكنولوجيا، ولا سيما في حديقة بلتشلي[1] بدعم

---

(1) حديقة بلتشلي (Bletchley Park): يقع مركز حديقة بلتشلي لفك الشيفرات على مسافة نحو 50 ميلاً شمال لندن، إلى جانب خط السكة الحديد الواصل من لندن إلى برمنغهام إلى الشمال الغربي. ولقد كان إبان الحرب العالمية الثانية موطن كثيرين من العلماء وخبراء الرياضيات الذين عملوا على تطوير أول جهاز كومبيوتر في العالم، كان عونًا لهم في تحليل وفك شيفرات الرسائل اللاسلكية العسكرية الألمانية إبان الحرب. وكان النظام ناجحًا جدًا، ويرجع الفضل إليه في تقصير مدة الحرب عامين في الأقل. (المترجم)

من مهندسي مكتب البريد في منطقة دوليس هيل (Dollis Hill)، لإدخال العمليات المتصلة بالمعلومات الاستخبارية في مرحلة التصنيع، بدايةً من تدفقات العمل للمعالجة مع قدر كبير من المواد التي جرى اعتراضها والتنصت عليها، ومن ثم صنع آلات يمكنها أن تحل محل قوة العقل البشري في عمليات المعالجة الروتينية للمعلومات اللازمة لفك تشفير المواد المشفرة، ألا وهو السلف المباشر للحاسوب القابل للبرمجة في يومنا هذا. وأوجدت سبل لاستخلاص المزيد من المعلومات الاستخبارية القابلة للاستخدام من نمط الاتصال عبر تحليل حركة المرور حتى عندما يبقى محتواها غير قابل للقراءة. وأما الخلف المباشر، فهو الاستخدام الراهن للبيانات المتعلقة بالفواتير لدراسة أنماط الاتصال بوساطة الهاتف المحمول من أجل الكشف عن هيكل العصابات الإرهابية أو الإجرامية.

تتسم الآثار الناجمة عن الأجهزة الإلكترونية على العالم العسكري بأنها من الوفرة، حيث لا يتيسّر عرضها كلها، ولا سيما في منظومات الأسلحة بالتوازي مع تأثيرها في الحياة التجارية. وكان اختراع مختبرات بيل للترانزستور بحلول أواخر الأربعينيات من القرن العشرين إيذانًا ببداية التحول التكتوني التكنولوجي المقبل الذي ما فتئت آثاره تفعل فعلها إلى يومنا هذا. وقد جلبت ثورة الكمّ الأولى تلك الترانزستورات، وعملية تصغير أحجام الصور الفوتوغرافية والدوائر وغيرها، والبصريات الإلكترونية. وفي غضون عقد من الزمان، جرى اختصار حجم الأجهزة الإلكترونية القديمة بما يكفي لإفساح المجال لجمع متطور لاستخبارات الإشارات المحمولة جوًا وبحرًا. وأدت إلى تحول في الاتصالات بين العميل وضابط الاستخبارات. ومكّنت من ظهور أشكال جديدة من التنصت والمراقبة. وأحدث إطلاق مركبة سبوتنيك، وما أعقبه من سباق لجمع المعلومات الاستخبارية من الفضاء، صدمة في الولايات المتحدة، فباتت الرادارات البصرية ثم الكهربائية البصرية، والأقمار الصناعية التي ترصد الإشارات الاستخبارية، والمسابير الفضائية الثابتة والأرضية المنخفضة والإهليليجية وما إلى ذلك تمثل العنصر المهيمن على ميزانيات وكالة الاستخبارات المركزية في الولايات المتحدة. فقد هيمن

الفضاء على الإنفاق الاستخباري الأميركي، وهي حقيقة بالغة الأهمية في تاريخ الاستخبارات والتنظيم الاستخباري. واتسم الدور الذي اضطلعت به الوسائل التقنية الوطنية بوصفها عامل استقرار في الحرب الباردة بأهمية كبرى، وأخرجت المعلومات الاستخبارية من دائرة السر إلى العلن.

لقد أُطلق على المرحلة التالية اسم ثورة الكم الثانية، حينما أدى الفهم الكمومي إلى تصميم أجهزة الليزر ومعدات القراءة الضوئية وأجهزة التخزين على الأقراص وأجهزة الحالة الصلبة المنمنمة المتناهية في الصغر وتصنيع رقاقات الحاسوب التي تعادل المليارات من الترانزستورات. ومنحتنا هذه الثورة التي ما فتئت تتواصل، الهاتف المحمول والحاسوب المحمول - اللابتوب وشبكة الإنترنت والحوسبة السحابية وتخزين كم هائل من البيانات والتلاعب وراء الكثير من التحليل الاستخباري الحديث وتجميع المعلومات الاستخبارية في ساحة المعركة. وجاءت بالحواسيب الخارقة والأجهزة المُعدّة لتخزين البيانات السائبة الزهيدة الثمن بصورة متزايدة والمعالجة الموازية الضخمة والتشفير القوي باستخدام تشفير المفاتيح العامة (وهو اكتشاف توصل إليه علماء الرياضيات في المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية) وشبكات تحويل مجموعات الرسائل وشبكة الإنترنت والاتصال الصوتي والبصري باستخدام بروتوكولات الإنترنت، وهذا الكم الهائل من الربط الإلكتروني في مناطق واسعة. وشهدت هذه المرحلة انتقال مكانة الصدارة التكنولوجية من معمل أبحاث الدفاع والتطوير إلى معامل القطاع المدني، حيث أصبح المستهلك، وليس الأجهزة الإلكترونية الحربية، هو الذي يشكل قاطرة التقدم. ويمكن أن يعني المستهلكون هنا، بالطبع، الإرهابيين والمجرمين، بقدر ما يعني المواطنين الشرفاء.

لقد أصبح لدى سباق الجريمة/الدفاع الآن مجال جديد: الفضاء السيبراني، حيث تجري ثلاث مسابقات مختلفة تمامًا. **أولاها** تقنية، وتتعلق بكيفية الدفاع عن البنية الأساسية الحيوية وتوفير أمن المعلومات في مواجهة الهجمات التخريبية التي يمكن أن تجعل الأمة معرضة للهجوم الذي تشنّه دولة

معادية في أوقات الأزمات، أو أن تكون عرضة للهجمات الإرهابية. وتتمثل ثانيتها في حماية الشبكات الحكومية التي تحمل معلومات أمنية وسرية (وتلك التي تشغل الأنظمة) من الاختراق من أجهزة الاستخبارات الأخرى، ولا بد من القول إن الوجه الآخر لتلك العملة هو تطوير قدراتنا الذاتية على جمع المعلومات الاستخبارية بهذه الوسائل. وأما المسابقة الثالثة، فأخلاقية، وتتعلق بالتصدي لاستخدام المتطرفين تكنولوجيات الإنترنت لنشر الأيديولوجيا العدائية، والتشجيع على نزعة التطرف والتجنيد، ومواصلة الاتصال داخل الشبكات ونشر المعلومات عن الأهداف والتكتيكات والأسلحة التي جرى تطويرها تطويرًا جيدًا على أيدي الجهاديين التكفيريين المتطرفين. وبهذا يتجاوز نطاق القضايا بسرعة الجانب التقني ليشمل الجانب السياسي، نظرًا إلى قدرة التكنولوجيا تلك على التدخل وتأثيرها الذي ينطوي على إحداث تحوّل في النقاش السياسي والصعوبات التي تعترض معالجة مثل هذه المشكلة العابرة الحدود الوطنية.

يتّسم حجم المعلومات التي يشتمل عليها العمل الاستخباري حاليًا بالضخامة. ولذلك، لا بد من إيجاد فرع كامل من العمل الاستخباري بغية الوصول إلى المواد المُستقاة من المصادر العلنية (وهي ليست بالمسألة اليسيرة) ورصدها واستغلالها وعرضها على نحو يوفر التوعية بالأوضاع السائدة للقادة الذين يستخدمون أدوات للعرض المصور للواقع الافتراضي التي لم يكن بإمكان مونتغومري (Montgomery) أو باتون (Patton) تصوّرها. وفي ضوء ما تقدم، ينبغي لنا أن نتذكر التحذير الذي بيّنه جون كيغان (John Keegan) بكل وضوح في كتاباته عن الاستخبارات في الحرب، ومؤدّاه أن قعقعة السلاح تحددها في نهاية المطاف العوامل التقليدية التي كان كلاوزفيتز[2] سيفهمها. وربما تكون معركة كريت في عام 1941 المثال الكلاسيكي والمأساوي

(2) كارل فون كلاوزفيتز (Carl Philipp Gottlieb von Clausewitz) (1780-1831): جنرال ومؤرخ حربي بروسي. من أهم مؤلفاته الحرب (*Vom Kriege*). تركت كتاباته عن الفلسفة والتكتيك والاستراتيجيا أثرًا عميقًا في المجال العسكري في البلدان الغربية. ويُعدّ من أكبر المفكرين العسكريين شهرة، وأبعدهم تأثيرًا على مر التاريخ. (المترجم)

على أنه حتى المعلومات الاستخبارية الجيدة لا تستطيع أن تكسب المعارك دومًا.

ترى، ألم تأتِ الثورة التكنولوجية الثالثة بعد؟ لا أستطيع أن أكون متيقنًا من ذلك، لكن دعوني أقدم إليكم احتمالين، يمكن أن يؤثرا تأثيرًا عميقًا في مجتمع الاستخبارات. يتمثل أحدهما بثورة الكمّ التالية التي تنبع من الاكتشافات الأخيرة في مجال فيزياء الكمّ الأساسية التي تظهر الصحة النظرية للحوسبة الكمية التي من شأنها أن تجعل من الممكن الاضطلاع بمهمات غير قابلة للتنفيذ بالكامل في السابق، نظرًا إلى أن الحسابات التي يجري تنفيذها بشكل متزامن في عدد يكاد يكون لانهائيًا من العوالم المتوازية التي سيجد المرء بالفعل الإجابة فيها. وقد جرى التوصل إلى برهان أساسي على المفهوم، لكن المشكلات التقنية لتوسيع نطاقه هائلة، حيث إن التطبيق العملي قد يستغرق جيلًا أو أكثر. وإذا ما أصبح هذا أداة عملية، فستشمل عندئذ الآثار المترتبة عليه إضفاء الشفافية على قدر كبير من الاتصالات والمعاملات في هذا العالم، إضافة إلى إمكان وصول المحلل إلى بيانات محددة على نحو شبه فوري.

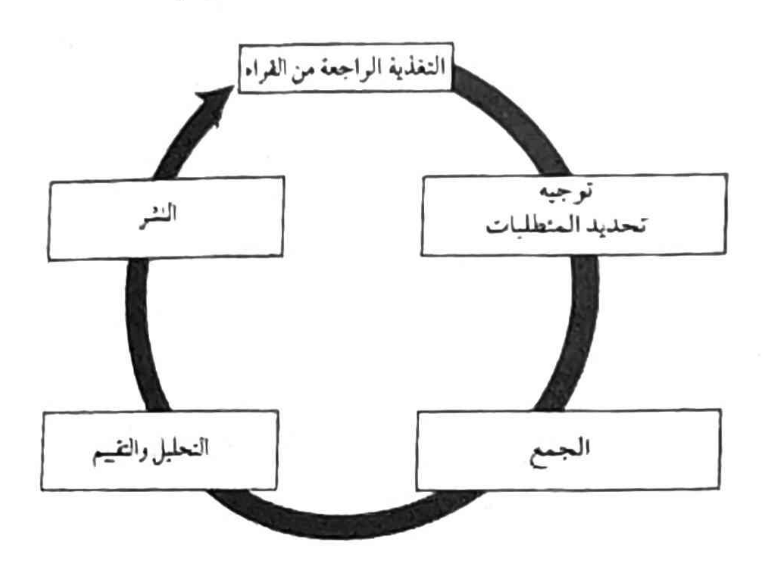
أما المثال الثاني للثورة التكنولوجية، فقد بدأ بالفعل في مجال العلوم البيولوجية، حيث أصبحت الهندسة الوراثية موجودةً في كل مكان. ومن الممكن توليف مركبات جديدة بيسر، بما في ذلك الأدوية المحسنة التي، إضافة إلى الاتصال العقلي الآلي المباشر بين الأشخاص، تفسح المجال أمام إمكانات جديدة للمحلل. ومما لا ريب فيه أن العمل اليومي للمحلل أو المهمات التي تضطلع بها استخبارات هيئة الأركان في أحد المقرات العسكرية، الموصولين فعليًا بحواسيبهم وقواعد بياناتهم، سوف يتضمن السير عبر تمثيل الواقع الافتراضي للمعلومات المعروضة بصورة مرئية، أشبه ما يكون بلعبة حاسوبية عملاقة.

لكن هذه ليست سوى تخمينات. وما هو مؤكد من الدروس المستفادة من التاريخ أن الفن العسكري، والطريقة التي تدعمه المعلومات الاستخبارية بها، سيتغيران من جديد.

لقد أدى تطور التكنولوجيا إلى توسيع نطاق المعلومات التي يتيسر الحصول عليها وتسريع نشرها، وبالتالي، أصبحت تضطلع بدور أكبر في تحسين اتخاذ قرارات تكتيكية من صانعي السياسة الحكومية والدبلوماسيين والقادة العسكريين، وفي مجالي ملاحقة الشبكات الإرهابية ومواجهة التمرد. ويصف العاملون في مجال الاستخبارات مهنتهم بأنها أنشطة مرتبطة بـ "دورة الاستخبارات"[3]. وقد وضعت منظمة حلف شمال الأطلسي واستخدمت، إبان الحرب الباردة، توصيفًا لتنظيم النشاط الاستخباري، بدأ بتحديد متطلّبات عملية الجمع، وانتهى بتوزيع الناتج النهائي على العاملين في أجهزة الاستخبارات التابعين للقيادات العسكرية لمنظمة حلف شمال الأطلسي. وإن الأمر يتعلق أساسًا بعملية خطية تسعى في المرحلة الأخيرة منها للحصول على آراء المستخدمين بشأن قيمة التقارير الاستخبارية في نهاية المطاف بغية تحويلها إلى دورة من النشاط المستمر (الشكل (5-1)).

الشكل (5-1)

الدورة الاستخبارية الكلاسيكية



(3) ينظر وصف عملية الإنتاج في:
Michael Herman, *Intelligence Power in Peace and War* (Cambridge: Cambridge University Press, 1996).

توصف هذه الدورة عمومًا بأنها تبدأ بوظيفة **التوجيه** التي تحدد المتطلبات والأولويات الواجب منحها لوكالات الاستخبارات في ما يتعلق بالمجالات التي يود زبائن المعلومات الاستخبارية مشاهدتها على مكاتبهم أو عبر شاشاتهم. ويؤكد التحقق من صحتها أن متطلّبات جمع المعلومات الاستخبارية أو إنتاجها يكتسي قدرًا كافيًا من الأهمية لسوق المسوغات وراء تكريس الموارد الاستخبارية، ولا يشكل تكرارًا لمتطلّبات قائمة، ولم يجرِ تلبيتها من قبل (ولا يمكن تلبيتها بالاعتماد على وسائل غير استخبارية). وبهذا تُجيز الوكالات **جمع** المعلومات الاستخبارية ومن ثم تنخرط فيها، بغية إعادتها إلى مقار الوكالات. وستجري بعد ذلك **معالجة** المعلومات الاستخبارية تلك، بما في ذلك فك التشفير إذا لزم الأمر، والترجمة، ثم التثبت من صحة المصدر. وتخضع المعلومات الاستخبارية عادة لقدر من **التحليل** من الوكالة التي تتولّى جمعها، وذلك من أجل التعرف، مثلًا، إلى الأسماء التي قد تكون مذكورة في تقرير استخباري وإيجاد روابط مع التقارير السابقة الواردة من المصدر ذاته. وتنتقل الدورة بعد ذلك إلى مرحلة **إجراء تقييم يستند إلى المصادر كلها** والعمل على الجمع بين مختلف مستويات التسلسل الإداري المتعلق برفع التقارير واستخلاص الأحكام الرئيسة بشأن معنى صورة المعلومات الاستخبارية التي جرى الكشف عنها على هذا النحو، وتنتهي أخيرًا بـ **توزيع** الناتج الاستخباري النهائي على المستخدمين النهائيين، وبشكل من أشكال ردات فعل المستخدمين بشأن أهميتها.

كان لدى النموذج التقليدي موظفون مختلفون يتمتعون بمجموعات شديدة التباين من المهارات المهنية ممن ينخرطون في كل مرحلة من مراحل الدورة هذه، مع وجود حدود تنظيمية واضحة المعالم في معظم الحالات بين جامعي البيانات ومحلّليها، وبين التقارير الفردية التي تعتمد على مصدر واحد والتقييمات التي تستند إلى المصادر كلها، وبين محلّلي المعلومات الاستخبارية وزبائنها. وفي ما يتعلق ببعض المعلومات الاستخبارية المحض تقنية إبان الحرب الباردة (السمة الصوتية للغواصات السوفياتية، على سبيل المثال، أو تحليل المنتوجات الثانوية المشعة لإحدى التجارب النووية)، فعادة ما ستكون

هناك فجوة زمنية طويلة بين المتطلّب الأولي والجمع والتحليل والتقرير التقني النهائي الذي يكون منوطًا بأيدي الموظفين العسكريين والعلميين ذوي الصلة. ولم يكن معظم قاعدة المعلومات الاستخبارية إبان الحرب الباردة يشكل قضية مستعجلة لهذا الحد بالمعنى التكتيكي؛ وذلك خارج نطاق المجال المحدود للمعلومات الاستخبارية ومؤشرات الإنذار.

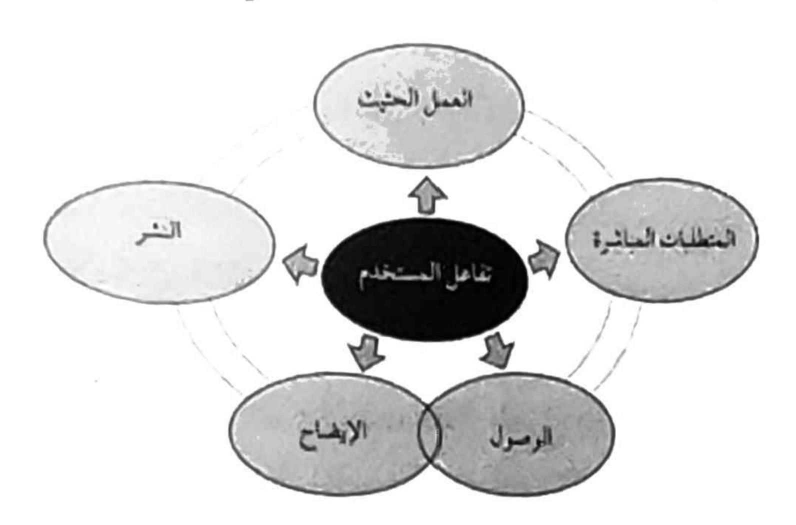
ما زال بالإمكان النظر في بعض الأنشطة الاستخبارية من حيث التقدم المتأني الذي قطعته دورة الاستخبارات. لكن يبدو فعليًا أن حقيقة ما يفعله موظفو مجتمع الاستخبارات، ولا سيما عند العمل على أهداف مثل الإرهابيين وشبكات الانتشار والعصابات الإجرامية، مختلفة إلى حدٍ ما عما قد توحي به الفئات المرتبطة بدورة الاستخبارات التقليدية. ولذلك، وببروح عصر ما بعد الحداثة، قد يكون بعض المصطلحات المختلفة إلى حدٍ ما مفيدًا في وصف بعض المكوّنات الرئيسة للدورة هذه لئلا، يضيق نطاق التفكير على نحو غير واعٍ في التطورات المتوقعة على مدى الأعوام القليلة المقبلة من جراء الألفة مع الخطاب، على سبيل المثال، من طريق استخدام كلمات من قبيل "الجمع" و"التحليل". والواقع إن أفضل تعبير عن الدورة المستقبلية التي من شأنها أن تدعم استراتيجية الأمن القومي في المملكة المتحدة هو وصفها بأنها شبكة تفاعلية وليست دورة، لكن سيظهر ذلك أدناه.

الوصول إلى المعلومات

تُطالعنا نسخة من دورة الاستخبارات الحديثة هذه في الشكل (5-2). وثمة حلقة خارجية يمكننا، لأغراض المناقشة، الدخول إليها عند الدالة المسماة "**الوصول**". وقد اقتُرح مصطلح "الوصول إلى المعلومات" بدلًا من "جمعها" الذي يغلب عليه الطابع التقليدي، في الفصل الثاني، نظرًا إلى أنه يحمل في طيّاته المعنى المزدوج لـ "ذلك الذي يمكن الوصول إليه" و"ذلك الذي يمكن الوصول إليه بمدلولات مختلفة" الوارد في **قاموس أكسفورد الموجز للغة الإنكليزية** (*Shorter Oxford English Dictionary*).

الشكل (5-2)

دورة الاستخبارات المتعلقة بالمخاطر كلها التي تهدد "الأمن القومي"



ينبغي تأكيد نقطة رئيسة مؤدّاها، كما ورد شرحه في الفصل الثاني، أن هنالك الآن طائفة أوسع نطاقًا بكثير من طرائق الحصول على المعلومات التي تُمكّن صانع القرار من فهم إحدى المسائل ومعالجتها على نحو أفضل. وأصبح العمل الاستخباري ذا طابع دولي، مع إدراك الدول الأخطار المشتركة التي تشكلها تهديدات مثل الإرهاب والانتشار والجريمة الخطرة على المجتمع الدولي. فقد اتضح لجامعي المعلومات الاستخبارية على نحو جلي أن من اليسير الحصول على المعلومات المنشودة (أو ربما يكون قد جرى الحصول عليها بالفعل) من جانب بلد آخر من الممكن إقامة علاقات استخبارية معه. وازدادت الجهود الرامية إلى الحفاظ على التنسيق الاستخباري زيادة كبيرة في الأعوام القليلة الماضية نتيجة ذلك. ولا يُعدّ هذا الاتجاه خاليًا من المشكلات، نظرًا إلى الأساليب التي لا تزال قيد الاستخدام في بعض البلدان التي قد يكون التنسيق الاستخباري معها أمرًا ضروريًا من أجل السلامة العامة، وهي مشكلة سنتناولها في الفصل العاشر.

توفر شبكة الإنترنت إمكان الوصول الفوري إلى معلومات عامة من شتى الأنواع ذات قيمة لدى المحلّل أو المهمات التي تضطلع بها استخبارات هيئة الأركان. كما تتيح تكنولوجيا المعلومات المتطورة وسائل جديدة للوصول إلى البيانات الشخصية المتعلقة بأفراد موضع اهتمام وتحليلها من

منظور استخباري. وبالتالي، يمكن الآن تلبية المتطلبات الاستخبارية لأولئك الذين يصممون تدابير الأمن القومي ويُنفِّذونها بالاعتماد على ثلاثة أنواع من المعلومات: المصادر السرية التقليدية والمصادر العلنية وفئة ثالثة مهمة، ألا وهي البيانات الشخصية المحمية.

لربما تغيّرت تقنيات استعادة المعلومات من المصادر البشرية أو التقنية على مر السنين (الرسائل المخفية على أحد المواقع على شبكة الإنترنت، وليس النقاط الدقيقة المخفية تحت الختم على المغلف، والشيفرات الرئيسة العامة وليس الرمز أحادي التشفير)، إلّا أن المبادئ ما زالت باقية. وينبغي الآن إضافة كم هائل من المعلومات التي يتعيّن الحصول عليها من الصور الملتقطة عبر الأقمار الصناعية والاستخبارات التصويرية (IMINT) والرادار والاستخبارات الإلكترونية (ELINT) واستخبارات الإجراءات والتوقيعات (MASINT)، وصولًا إلى الاستخبارات البشرية (HUMINT) واستخبارات الإشارات (SIGINT). وتتيح هذه الفئات بصفة رئيسة الأساس المتبع للتعيين وتنمية المهارات والهيكل التنظيمي لمجتمع الاستخبارات الوطني.

بيد أن حجم المعلومات المقدمة من المصادر السرية تلك، أصبح يتّسم الآن بالضآلة، مقارنةً بمدى توافر المعلومات الاستخبارية المستخلصة من المصادر العلنية التي يمكن الوصول إليها. ويجب أن يضاف إلى التغيرات الهائلة التي تحدث في عالم المعلومات الاستخبارية المستخلصة من المصادر العلنية، نموّ الفئة الثالثة من المعلومات التي يمكن أن تستخلص منها المعلومات الاستخبارية من أجل الأمن القومي، وهي الفئة التي سمّيتها في الفصل الثاني "المعلومات المحمية"، أو البيانات الشخصية المحمية التي تشمل معلومات شخصية عن الفرد الذي يوجد في قواعد بيانات القطاعين الحكومي والخاص. وثمة تحدٍ كبير، بهذا الصدد، يتمثّل في كيفية وصول مجتمع الاستخبارات إلى مجموعة كاملة من البيانات (والبيانات الوصفية) المتعلقة بالأفراد وتحركاتهم وأنشطتهم والجهات التي يرتبطون بها على نحو حسن التوقيت ودقيق ومتناسب وقانوني، بل مقبول في مجتمع ديمقراطي وحر، ويشمل ذلك الرقابة الملائمة

ووسائل التحقيق المستقل والتعويض في حالات إساءة استخدام السلطة المزعومة، وهي مسألة يتناولها الفصل التاسع بالنقاش.

ستبقى القدرة على الاضطلاع بعمل استخباري في بيئة معادية، خلف خطوط العدو إذا جاز التعبير (نموذج الحرب الباردة)، جزءًا مهمًا من العمل الاستخباري. غير أن ثمة تحديًا كبيرًا أمام وكالات الاستخبارات البشرية، كما ناقشه على سبيل المثال السير ريتشارد ديرلوف[4]، الرئيس السابق لوكالة الاستخبارات البريطانية، قيل إنه يتمثل في تعديل العمليات من عدد صغير من التعيينات الطويلة الأجل لعملاء الاختراق العميق من ذوي الأهمية الكبيرة إلى عدد كبير من المصادر القصيرة الأجل التي غالبًا ما تكون موقتة، للنموذج الدولي لمكافحة الإرهاب. وإن قدرًا كبيرًا من المعلومات اللازمة، على سبيل المثال، لتعقب الجماعات الإرهابية، بما في ذلك تمويلها، موجود في مصادر علنية على شبكة الإنترنت وقواعد البيانات داخل مجتمعاتنا، حيث تكون الحواجز التي تعترض دخول سلطات الاستخبارات ذات نوع مختلف جدًا، وتستدعي الاستعانة بخبرة اختصاصية ذات طابع مختلف. وغالبًا ما يكون محلل الاستخبارات أفضل من يوجّه الوصول إلى المعلومات بصورة شبه آنية. وليس من العسير أن نرى استحداث مهمة جديدة للوصول إلى المعلومات، أو إدارة المهمة التي بمقدورها الوصول إلى مجموعات المعلومات المطلوبة والتلاعب بها وتبويبها باستخدام مجموعة المصادر الأكثر فعالية.

يجب أن تضاف إلى تلك التحديات المتعلقة بالوصول إلى المعلومات أيضًا صعوبات مواكبة تكنولوجيا الاتصالات الجديدة، مثل الصوت عبر شبكة الإنترنت وشبكات تحويل الرسائل والحجم العام للاتصالات الحديثة، إلى جانب سرعة انتشار التشفير الصلب المُتاح تجاريًا. كما أن الطابع العالمي للاتصالات يزيل في آخر المطاف الفوارق القديمة القائمة في الدوائر العسكرية بين أساليب جمع المعلومات الاستخبارية التكتيكية والاستراتيجية، أو الأصول الاستخبارية.

---

(4) Richard Dearlove & Tom Quiggin, *Contemporary Terrorism and Intelligence* (Singapore: IDSS Commentaries, 2006).

كما أن الفارق البيّن القائم بين جمع المعلومات الاستخبارية في الداخل والخارج آخذ في الاضمحلال. وما زال مصطلح "الاستخبارات" في الولايات المتحدة مرادفًا عادة لـ "الاستخبارات الأجنبية"، وهذه هي الطريقة التي صيغ بها الدور الذي تضطلع به وكالة الاستخبارات المركزية في التشريعات. ويُحدّ القانون "بوس كوميتاتوس - العمل العسكري" (posse comitatus) لعام 1878 من صلاحيات الحكومة الاتحادية في استخدام الجيش في مهمات إنفاذ القانون أو حفظ الأمن بغية الحفاظ على القانون والنظام ومهمات الاستخبارات التقنية الحديثة التي تديرها وزارة الدفاع - البنتاغون، ويشمل ذلك الإشارات الاستخبارية والاستطلاع باستخدام الأقمار الصناعية الموجّهة أيضًا نحو الاستخبارات الخارجية. وكان الفضاء الداخلي للولايات المتحدة مجالًا لإنفاذ القانون، وليس مجتمع الاستخبارات، ويشمل على وجه التحديد مكتب التحقيقات الفدرالي - الأف بي آي ووكالة مكافحة المخدرات. وقد كافحت وزارة الأمن القومي بعد أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر من أجل بناء أنموذج يمكن أن تتلقى بوساطته المعلومات الاستخبارية من الوكالات الوطنية ذات الصلة بمهمتها المحلية (بما في ذلك عبر مراقبة الأقمار الصناعية) ويمكنها جمع وتوزيع المعلومات الاستخبارية المستقاة من الشرطة والهيئات المحلية الأخرى التي تعمل معها عبر مراكز التجميع المحلية.

أما في ما يتعلق بالمملكة المتحدة، ونظرًا إلى أنها ربما كانت أطول باعًا في مجال الاستخبارات التي تستخدم في التعامل مع التهديدات الداخلية، فعادة ما يستخدم مصطلح الاستخبارات ليشمل الحيّز الأمني الداخلي منه والخارجي على السواء. وإن تطور التهديد الإرهابي الجهادي، وضرورة ربط مناطق العمليات المحلية والخارجية بعضها ببعض وضمان توافر المعلومات الاستخبارية في شكل مقيَّم لمن هم بحاجة إلى اتخاذ قرارات سياسية بشأن مكافحة الإرهاب والأمن ذي الطابع الوقائي، يعني أن جهاز الأمن يشكل الآن، وإلى حدٍ كبير، جزءًا من متطلّبات المعلومات الاستخبارية الوطنية التي يتولّى مجتمع الاستخبارات جمعها ونشرها، على الرغم من أنه يحتفظ، على النحو المبيّن في الفصل الرابع، بوضعه الخاص باعتباره وكالة أمنية منشأة

بموجب القوانين. ومن المرجّح أن تكون هناك روابط بين القضايا التي تنشأ محليًا وأوساط المتطرفين في الخارج، وينبغي متابعة هذه الروابط في الخارج. كذلك، من المحتمل جدًا أن تسلّط عمليات الاستخبارات في الخارج الضوء مباشرةً على التهديدات المحلية الآخذة في الظهور. ولا تراعي الأهداف ذاتها بطبيعة الحال أي تمييز من هذا القبيل. وسوف تصبح المتابعة العملياتية للقضايا أكثر شيوعًا؛ إذ سيلمس حلفاء المملكة المتحدة وشركاؤها الاستخباريون الضغوط ذاتها.

الإيضاح

يقود التحرك عبر الدورة المبينة في الشكل (5-2) تلقائيًا إلى العمليات التحليلية ذات الأهمية المحورية في استخلاص المعنى من هذه الكتلة من المعلومات السرية والعلنية والمحمية. ويطلق على هذا الجزء من الدورة المبيّنة في الشكل (5-2) "الإيضاح"، نظرًا إلى أن هذه الكلمة تحمل في طيّاتها على نحو مفيد معنى تسليط الضوء على ما هو في الظل وشرحه.

يصف "الإيضاح" نشاط التحليل والتقييم، مسلّطًا الضوء في ذلك على المعنى الكامن وراء المعلومات التي جرى الحصول عليها. ويستشرف هذا الوصف الفصل السادس الذي يُبيّن السبل التي يمكن بها لمحلّلي المعلومات الاستخبارية "توصيل النقاط بعضها ببعض" بغية الكشف عن التهديدات التكتيكية، من قبيل تلك الناجمة عن الإرهاب والجريمة الخطرة والمخدرات. ويتناول الفصل السادس أيضًا الفخ المتمثل في أن الأدلة ستجري المغالاة في تفسيرها وسوى ذلك من العثرات بالنسبة إلى المحلل. كما جرى تحديد الخطر الذي يمثله تلبية المتطلّبات التكتيكية القصيرة الأجل على حساب العمل على تحليل المخاطر المستقبلية في الأمد الأطول.

يتعيّن علينا أن نُدرك أن استراتيجية الأمن القومي الحديثة تفرض نوعين من المطالب على أوساط المحللين بغية توضيح عالم يتّسم بالتعقيد وتسليط الضوء عليه. ويمثل هذان النوعان القوى التي تجذب أوساط المحللين في اتجاهين

مختلفين: التشديد في الآونة الأخيرة على استخدام المعلومات الاستخبارية بغرض اتخاذ إجراءات فورية (من أجل مكافحة الإرهاب ومكافحة الانتشار وحظر المخدرات، وما إلى ذلك) جاذبة إياهم في أحد هذين الاتجاهين، لكن الحاجة أيضًا إلى توفير وعي بالأوضاع السائدة المتعلقة بالتطورات الأطول أجلًا التي تحظى باهتمام أمني أوسع، إنما تجذب هذه الأوساط في اتجاه مختلف. غير أنه في كلتا الحالتين، تتمثل المهمة الملقاة على عاتقنا في وضع الفرضيات واختبارها من أجل توفير أفضل تفسير ممكن أن يتسق مع ما يُشاهد من حقائق وأعمق فهم ممكن للأفراد والجماعات والمناطق المعنية وشعبها ولغتهم وعاداتهم وأعرافهم.

يتجلّى التحول الأول في التركيز في المعلومات الاستخبارية من أجل اتخاذ إجراءات بشأنها، كما يُسميها اختصاصيو تحليل واعتراض استخبارات الإشارات، وهي المعلومات الاستخبارية الأكيدة التي تتسم بقدر كافٍ من الدقة والتحديد وحسن التوقيت للسماح لفرد ما باستخدامها لأغراض الحماية العامة، أو سعيًا وراء تحقيق هدف عسكري تكتيكي. ولهذا التحول آثار عميقة في مدى ضرورة عمل مجتمع الاستخبارات بوصفه مجتمعًا واحدًا، والعلاقات الأعمق مع صانعي السياسات في مجالي إنفاذ القانون والأمن القومي الضروريين، إلى جانب العلاقات الأوسع مع الأجهزة في الخارج. كما أن له آثارًا في تغيير العلاقات مع وسائل الإعلام، وفي دور الرقابة، وفي درجة ثقة الجمهور بأخلاقيات مجتمع الاستخبارات.

سوف تُبحث المصادر المحتملة للمعلومات كلها في سياق إعداد التقييم الاستخباري. وقد يكون محتوى المعلومات الاستخبارية السرية، في بعض الحالات، صغيرًا، مقارنة بالتقارير التي يَعدّها الدبلوماسيون والملحقون ووسائل الإعلام والكتابات الأكاديمية والأدبيات العلمية وسواها من المواد العلنية المصدر. وستكون هناك حالات تشكل فيها المساهمة المقدمة من الحلفاء الاستخباريين المسوّغ الرئيس لإصدار التقييم. وتفيد المملكة المتحدة بشكل هائل من العلاقات الاستخبارية القائمة منذ أمد طويل مع

حلفاء استخبارات الإشارات في وقت الحرب، ألا وهم الولايات المتحدة وكندا وأستراليا ونيوزيلندا. وعلاوة ذلك، أدّت الحاجة الملحة إلى المعلومات الاستخبارية السرية لمواجهة أنشطة الجماعات الإرهابية والإجرامية الدولية في الأعوام الأخيرة إلى الجمع، ضمن إطار ترتيبات الاتصال، بين العديد من وكالات الاستخبارات التي كانت في السابق يشكك بعضها في بعض، إن لم تكن تتسم بالعدائية تجاه بعضها بعضًا، والتابعة لحكومات لم تكن تعتبر نفسها، بطبيعة الحال، شريكة من حيث نظرتها إلى العالم، أو قيمها، أو مصالحها المتبادلة. وينبغي عدم التقليل من تأثير التقارير الصادرة عن المعنيين بشؤون الاتصال، على الرغم من أنها تثير مشكلات في ما يتعلق بأوجه الاختلاف في الأساليب ومدى القبول بها، وذلكم هو جانب سنناقشه في الفصل العاشر.

سيعتمد جزء كبير من هذا العمل، كما سلفت الإشارة، على المصادر العلنية للمعلومات. وكثيرًا ما تتعلق التقييمات بأسرار متصلة بكيفية تطور الأوضاع، بدلًا من الأسرار التي تكتنف ما هو قائم بالفعل - الخطط وأوامر القتال وجداول معدات وظيفة التقييم الكلاسيكية (التي ما فتئت الحاجة إليها تبرز، بطبيعة الحال، نظرًا إلى أن احتمال نشوب صراع بين الدول لم يتبدد مع نهاية الحرب الباردة، وإن كان من المرجح أن يتّخذ شكلًا غير متناظر ومبتكرًا على نحو متزايد[5]). ويلقي هذا العمل أعباء كبيرة جدًا على كاهل أوساط المحللين، لا لشيء إلّا لأن الجهات الفاعلة المحلية ذاتها ربما لا تفهم دينامية الأوضاع بشكل كامل. ولا يتعلق الأمر بمجرد سؤال عما "يعرفه" المحللون، بل عما "يفهمونه". وثمة حاجة إلى إيلاء مزيد من الاهتمام في المستقبل لتدريب المحلّلين على التفكير بوضوح، وأن يكونوا مدركين للمنهجيات التي يستخدمونها، وأوجه قصورها. وعلى نحو متناسب، سيتعيّن إنفاق قدر أكبر من الميزانية على الأنشطة التي تسمح باستخلاص المعنى من المعلومات الاستخبارية التي جرى الوصول إليها، وذلك قياسًا على آليات الحصول على المعلومات ذاتها.

---

(5) General Sir David Richards, *Future War* (London: Chatham House, 2009).

تتوافر لدى المملكة المتحدة بالفعل، على النحو المبيّن في الفصل الثاني، آلية مفهومة بشكل جيد من أجل إجراء التقييم الاستخباري الاستراتيجي، ممثلة بلجنة الاستخبارات المشتركة، وتمتلك المركز المشترك لتحليل الإرهاب المعني بتحليل العمليات الإرهابية والإنذار الذي يُنبئ بوجود تهديدات. وقد تفيد موضوعات أخرى، مثل مكافحة الانتشار، من مركز مماثل للتقييمات المستندة إلى المصادر كلها، لكن صغر حجم أوساط المحللين في المملكة المتحدة المعنيين بهذه الموضوعات قد يجعل ذلك أمرًا غير ممكن من الناحية العملية. وفي هذه الحالة، ودعمًا للأولويات المتعلقة بالأمن القومي، سيتعيّن إنشاء مراكز تحليلية افتراضية أخرى تستخدم التكنولوجيا الآمنة المتقدمة. وثمة حاجة إلى مجالات للتحليل ودفاتر المذكرات ومجالات في الفضاء السيبراني الآمن، حيث يمكن نشر العمل الجاري إنجازه من أجل مناقشة الأقران على يد مجموعة مُنتقاة، وهي أساليب شائعة الآن في العمل الأكاديمي في مجال التاريخ الطبيعي، مثل تصنيف الأنواع. وذلك كله يدعو إلى إحداث نوع التغيير الذي وصفه توم فينغار، باعتباره رئيس المجلس الوطني للاستخبارات في الولايات المتحدة الأميركية[٥]، تحت عنوان "التحول التحليلي".

لقد شهد التعاون التحليلي على الصعيد الدولي تطورًا ملحوظًا في مجال مكافحة الإرهاب منذ أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر. ومن المرجح أن تتعاظم أهمية تبادل عمليات التقييم والمعلومات الخاصة بالتحذير والإنذار في الأعوام المقبلة. وعند النظر في الآثار المترتبة على هذا التبادل في ما يتصل، على سبيل المثال، بالتعاون على الصعيد الأوروبي، قد يكون من المفيد التفكير في مجتمع الاستخبارات الذي يخدم الصعد الثلاثة للحكومة: تلكم هي أوجه التمييز الكلاسيكية بين العمل على الصعيد الاستراتيجي، وعلى الصعيد التنفيذي، وعلى الصعيد التكتيكي، مع وجود السمة التي تميز بين الصعد التي تشكل الأفق الزمني للزبائن الذين يتلقون المعلومات الاستخبارية.

(6) ينظر: الكلمة التي ألقاها توم فينغار (Tom Fingar) أمام مجلس العلاقات الخارجية، واشنطن، 18 آذار/ مارس 2008، في: https://bit.ly/3zQi08b

يتعيّن على الدول، على الصعيد الاستراتيجي، أن تتبادل التقييمات للاسترشاد بها في عملية صنع السياسات العامة، على سبيل المثال، في المجلس الأوروبي بشأن تدابير حماية الحدود أو أمنها في المستقبل، والتدابير المشتركة المتعلقة بالعدالة الجنائية، وتوفير التقديرات بشأن الموازنة بين الحريات المدنية والأمن، أو الموازنة بين حماية البيانات والخصوصية، وتمكين الوصول إلى المعلومات الاستخبارية. وقد سبق للمملكة المتحدة أن نشطت في بناء مركز عمليات الاتحاد الأوروبي (SitCen)، على سبيل المثال، كي تتمكن الدول من تبادل تقييماتها الاستراتيجية لإثراء النقاش في مجلس الوزراء، وبالتالي، المساعدة في بزوغ توافق في الآراء على الصعيد الأوروبي. وسوف يزداد الضغط من أجل تبادل المزيد من التقييمات القائمة على المعلومات الاستخبارية على هذا النحو.

أما على الصعيد التنفيذي، فمن المرجّح أن تستمر المطالبة الدولية الرئيسة بتبادل التحليلات المستندة إلى المصادر كلها في الوقت المناسب لدعم عملية اتخاذ القرارات التنفيذية، وفقًا للنهج الذي يتّبعه المركز المشترك لتحليل الإرهاب على الصعيد المحلي. ومن المشجع أن عددًا من البلدان يعمل على إنشاء آلياته المشتركة بين الوكالات لتقييم التهديدات التشغيلية (وإن كان من الطبيعي أن يختلف الهيكل التنظيمي النهائي من بلد إلى آخر). وما يهم هو أن تتطور الآليات على مدى الأعوام القليلة المقبلة التي من شأنها أن تساعد الدول في العمل على نحو متّسق حينما تواجه الخطر ذاته، ومن الأمثلة على ذلك توجيه تحذيرات إلى المسافرين في البلدان المتضررة من الإرهاب أو الكوارث الطبيعية.

تتجه، على الصعيد التكتيكي، مسارات المعلومات الاستخبارية، كل على حدة، إلى حدٍ كبير، مباشرة إلى اختصاصيي الاستخبارات الآخرين، أو إلى موظفي وزارة الدفاع، أو إلى الزبائن السياسيين الذين هم أنفسهم خبراء وقادرون على تفسير المواد. ويشكل إحراز تقدم في ترتيبات تبادل المعلومات مع الحلفاء والشركاء لدعم عمليات مكافحة الإرهاب في الخارج إحدى الركائز التي تقوم عليها استراتيجية الأمن القومي في المملكة المتحدة. بيد أن

التفصيلات التكتيكية الحاسمة للعمليات الجارية على أرض الواقع لم يجرِ تقاسمها إلّا على الصعيد الدولي بين الجهات المعنية، حيث توجد ثقة مسبقة بأن العمليات - مصادرها وأساليبها - لن تتهدد من جراء التعجيل باتخاذ إجراء أحادي الجانب، أو الإحاطة الإعلامية التي تفتقر إلى الحكمة[7]. ويستغرق بناء هذه الثقة وقتًا، ويتطلّب تبادل الخبرات. ومن حسن طالع المملكة المتحدة أن تتوافر لديها وكالات تقيم علاقات تتسم بالثقة مع العديد من الوكالات الشقيقة على الصعيد العالمي. وإن هذه العلاقات آخذة في التطور والتعمّق، وينبغي تشجيع هذا الاتجاه، ولا سيما على الصعيد الأوروبي. وفي الوقت ذاته، فإن أهمية المحافظة على علاقات وطيدة بين الحلفاء التقليديين المقربين لم تضعف، بل قد تتعاظم تحت ضغط استراتيجية الأمن القومي. ولذلك فمن المرجح أن يتمثل المسار الأكثر اتسامًا بالحكمة الذي تسير فيه المملكة المتحدة في إحراز تقدم على الصعد الثلاثة كلها المبيّنة أعلاه، على نحو يُقرّ بطبيعة الموضوع مناط البحث، والحاجة إلى استيعاب مختلف التجارب الدستورية والتاريخية الوطنية، لكن من دون إهدار الطاقة في إنشاء مؤسسات جديدة قائمة بذاتها.

لن يطرأ، بطبيعة الحال، أي تغيير في الأعوام المقبلة في الطرائق العديدة التي يمكن أن يخفق فيها الإيضاح في تسليط ضوء كافٍ على الموضوع، أو إلقاء ظلال كثيفة عليه على نحو يبعث على التضليل. وربما يسود الاعتقاد اليوم أن احتمالات حدوث هذه الأخطاء أعلى مما كانت عليه إبان الحرب الباردة، لا لسبب سوى وجود تقدير يغلب عليه الطابع البشري الواجب تطبيقه في ظل الظروف الراهنة، ولا مفر من أن تجيب التقييمات عن الأسئلة التي تتسم بطابع هو أقرب إلى الأُحجيات منه إلى الأسرار. وينبغي تدريب المحللين ليصبحوا واعين لهذه المزالق، وتشجيعهم على التفكير على نحو واعٍ في المنهجيات التي يتبعونها، وذلكم هو موضوع سنناقشه في الفصل السابع.

---

(7) ما يسمى بمبدأ المراقبة الذي نوقش في الحكم الصادر عن محكمة الاستئناف (الشعبة المدنية) في قضية بينام محمد (Binyam Mohammed) [2010] EWCA Civ63. Case T1/2009/2331.

النشر

يصف "النشر" السياسات والعمليات اللازمة لوضع المعلومات الاستخبارية بأيدي أولئك الذين سيستخدمونها، وأحيانًا بأيدي أولئك الذين لا يعلمون أنهم بحاجة إلى معرفة، أو ربما يفضلون في الواقع عدم معرفة، التقييمات التي يجري التوصل إليها من مجتمع الاستخبارات. ويقصد بهذا المصطلح أن يضفي إحساسًا مفيدًا بنثر البذور من أجل إنباتها في وقت لاحق. وقد أدى الانتشار الواسع لإعداد التقارير أحادية المصدر والتقييمات المستندة إلى المصادر كلها على حد سواء في النظام البريطاني، إلى ثلاث عمليات مختلفة أشد الاختلاف في الأقل لنشر المعلومات الاستخبارية قيد التنفيذ في الحكومة المركزية في وقت واحد.

يعتمد الأنموذج **الأول** لاستخدام المعلومات الاستخبارية على وجود زبائن المعلومات الاستخبارية من ذوي الخبرة، مثل المحلّلين العاملين في هيئة الاستخبارات في وزارة الدفاع والقيادات العسكرية، والباحثين في وزارة الخارجية والضباط داخل مجتمع الاستخبارات والأمن ذاته الذين يتلقون سيلًا من التقارير الاستخبارية كل على حدة والواردة من الوكالة المنشئة. وبإمكان هؤلاء الخبراء تحديد قيمة تقرير فردي في سياقه، ويتوافر لديهم الوقت والخبرة للربط بين أحد التقارير وتقارير أخرى في السلسلة ذاتها أو المعلومات الواردة من مصادر أخرى بشأن الموضوع نفسه. ويمكن أن يساهم الخبراء المختصون في مناقشة مجموعة الاستخبارات الحالية للأوراق البحثية المزمع تقديمها إلى لجنة الاستخبارات المشتركة، ومع ذلك، وللسبب ذاته، فإن هؤلاء الخبراء من قرّاء المعلومات الاستخبارية، كثيرًا ما يجدون أن تقييمات لجنة الاستخبارات المشتركة الرفيعة المستوى لا تضيف إلّا القليل إلى معرفتهم القائمة. ومن واقع ملاحظتي، فإن ما تشهده الخدمة المدنية والسلك الدبلوماسي من خفض في عدد موظفيهما (والآثار الخفية المترتبة على خفض رتبة الخبراء المتخصصين لمصلحة الإداريين)، يعني أن عدد الخبراء المتعمقين أقل مما كان عليه سابقًا، ما يلقي عبئًا إضافيًا على كاهل المحلّلين في كل وكالة من الوكالات.

يستهدف الأنموذج الثاني لتوزيع المعلومات الاستخبارية القائم في المملكة المتحدة موظفي السياسات العامة الذين يقدمون الإحاطات إلى كبار متخذي القرارات، بمن فيهم الوزراء وكبار ضباط الجيش. وهؤلاء هم، بالمعنى الاستخباري الدقيق، قرّاء غير متخصصين: فقد يكونون ضليعين في مجموعة موضوعاتهم السياسية، لكنهم ليسوا خبراء في قراءة المعلومات الاستخبارية. ولن ترسل إلى هؤلاء الأفراد سوى التقارير الأحادية المصدر ذات المستوى الأرفع، نظرًا إلى أن ليس من المرجح أن تتوافر لديهم البيانات المتاحة والخبرة لوضع التقارير الجزئية في سياق تقارير مُعدّة سابقًا، ولا لشيء إلّا للضغوط الأخرى التي تمارس على وقتهم، وتفرض حتمًا قيودًا صارمة على الحيّز المتاح في يوم طويل لقراءة المعلومات الاستخبارية السرية، وتلكم هي مهمة يتعيّن الاضطلاع بها في المكتب لأسباب أمنية. ومن ناحية أخرى، من المحتمل أن تشكل هذه الجماعة، من حيث الممارسة العملية، الجمهور الرئيس لناتج لجنة الاستخبارات المشتركة الذي جرى تقييمه بالاستناد إلى المصادر كلها. ويُعد التقرير الاستراتيجي لما يجري، والسبب الكامن وراءه، ضروريًا لصوغ مشورة سياسية، ويكتسي امتلاك تقييمات مستوفاة مستندة إلى المصادر كلها بأهمية أساسية في ما يتعلق بالمعلومات الأساسية التي يمكن في ضوئها عرض خيارات السياسات العامة على الوزراء، أو كبار الموظفين، أو قادة الشرطة، أو إدماجها في تقارير موجزة مكتوبة خصيصًا للاجتماعات والمفاوضات.

أما الأنموذج الثالث لاستخدام المعلومات الاستخبارية، فهو الأنموذج الذي تضفي عليه وسائل الإعلام ومجتمع دراسات الاستخبارات الأكاديمية طابعًا ربما تغلب عليه المثالية، ويتمثل في توفير تقييمات استخبارية رفيعة المستوى مباشرة لرئيس الوزراء وكبار أعضاء مجلس الوزراء. وكثيرًا ما يفترض لدى وسائل الإعلام بأن التقييمات كلها من لجنة الاستخبارات المشتركة ينتظرها الوزراء بفارغ الصبر، وبأنه سيجري دراستها بعناية على أيدي هؤلاء القرّاء رفيعي المستوى. وفي بعض الأحيان، حينما يتّسم هذا الموضوع بأهمية آنية جدير بها، فسيجري إيلاؤه هذه العناية. ومن الناحية العملية، لا يملك معظم الوزراء سوى القليل من الوقت لقراءة الورقة البحثية الواجب قراءتها والمتصلة بالمسؤوليات الملقاة على عاتقهم والمُعدّة من المستشارين والمراكز الفكرية

والأوساط الأكاديمية والحكومات الأجنبية والمؤسسات الدولية والمعلقين في الخارج، ناهيكم بالتقييمات الاستخبارية السرية. وينصبّ تركيزهم حتمًا على الإدارة القصيرة الأجل للعمل السياسي، وليس التقييمات الأطول أجلًا بشأن موضوعات لا تتطلّب اتخاذ قرارات مبكرة. وإذا كان هذا الموضوع، من ناحية أخرى، هو أحد الموضوعات التي ينهمك هؤلاء بها، على سبيل المثال، من طريق مشاركة القوات البريطانية في الخارج، عندئذ، قد لا يكون لدى تقييمات لجنة الاستخبارات المشتركة الكثير لتضيفه إلى ما قيل لها سابقًا في اجتماعاتها التنفيذية وجلسات الإحاطة المتكررة بشأن هذا الموضوع.

وسيصار، من الناحية العملية، إلى تزويد الوزراء المعنيين بعمل الأمن القومي، بشكل مباشر أكثر من غيرهم، بمعطيات مختلفة من المكاتب الخاصة بهم التي ستُوجّه أنظارهم نحو أي تقييمات من لجنة الاستخبارات المشتركة بشأن الموضوعات ذات الاهتمام، إلى جانب بضعة تقارير استخبارية مُنتقاة أحادية المصدر لها تأثير مباشر في الهواجس الوزارية. ومن الأمثلة على ذلك، التقرير المتعلق بمواقف القيادة السوفياتية الذي تمكّن أوليغ غورديفسكي (Oleg Gordievsky) من تقديمه إلى جهاز الأمن والاستخبارات في إطار التحضير لاجتماع السيدة تاتشر الأول مع الرئيس غورباتشوف.

كما يواجه مجتمع الاستخبارات المعضلة ذاتها التي تواجهها مجلات مثل الإيكونوميست أو نيوزويك (*Newsweek*)، فهناك توتر بين اختيار المحرر الموضوعات التي قد تكون ملائمة لمجموعة القراء المستهدفين وإيصالها في شكل دورية مطبوعة، والاستثمار في موقع للأخبار والمقالات أكبر بكثير على شبكة الإنترنت التي يمكن القراء، كل على حدة، أن يستخرجوا منها ما يبدو لهم شائقًا ومهمًا (ربما كانوا قد تلقوا بريدًا إلكترونيًا يُنبّههم إلى مواد جديدة في مجالات سبق أن سجلوا أنها محل اهتمامهم). وتواجه نظم المعلومات الاستخبارية المبنيّة كليًا على "جذب" الزبائن خطرًا حقيقيًا يتمثل في أن المعلومات الرئيسة لن تسترعي انتباه صانع السياسات أو القائد العسكري في الوقت الملائم. ومن ناحية أخرى، يتّسم "التزاحم" أو التدفق التقليدي للتقارير الخطية بأنه محدود وبطيء جدًا في ما يتعلق بالكثير من المتطلبات، مثل

متطلبات القائد العسكري الذي يحتاج إلى خرائط مزوّدة بشروح مفصلة وصور وقياسات حيوية وأفلام فيديو وبيانات من شتى الأنواع. وتكتسي البنية التحتية الداعمة الاتصالات الآمنة، ذات النطاق الترددي العريض التي تمتد إلى حيّز الزبائن، طابعًا ضروريًا.

ثمة منافسة ضمنية في عالم الاستخبارات السرية؛ إذ ستكون لديك ميزة اتخاذ القرار إن حصلت على المعلومات التي تحتاج إليها حينما تكون بحاجة إليها؛ ولسوف يفقد خصمك الأرض في المقابل. وتجدر الإشارة هنا إلى أنه لا يتعيّن الحصول على المعلومات فحسب، إنما يجب أن تكون مُتاحة لصانع القرار متى دعت الحاجة إليها. ويكتسي هذا الاعتبار الأخير، بطبيعة الحال، أهمية خاصة في سياقي مكافحة الإرهاب والشؤون العسكرية. وفي الحالة الأخيرة، تصف حلقة عقيدة المراقبة والتوجيه واتخاذ القرار والتصرف (OODA)[8] الحاجة إلى الولوج إلى وقت اتخاذ قائد العدو القرار، حيث تتوافر المعلومات الاستخبارية بشأن تحركاته قبل وقت كافٍ يسمح باتخاذ إجراءات مضادة قبل أن يتمكّن بدوره من الكشف عنها وتغيير خططه. وتؤثر هذه المطالبة بالتوعية بأهمية المعلومات الشاملة بشدة على الاستثمار لدعم العمليات العسكرية في إطار ما يُسمى "الثورة في الشؤون العسكرية". بيد أنه لا بد من التشكيك في ما إذا كان من شأن جمع المعلومات الاستخبارية الحديثة أن يبدد ضباب الحرب. وسيكون إلقاء نظرة عبر دوامة الضباب هذه بمنزلة تشبيه أفضل.

الحاجة إلى المعرفة أو ضرورة توفيرها

يُعدّ مقدار ما يُفترض أن يعلمه الخصم بشأن مدى معرفتك الحقيقية بما يعلمه عنك، من أولى الأشياء التي من المفيد فهمها في إطار المنافسة التي تتسم بالخصومة. وسيكون هدفه، بطبيعة الحال، الحفاظ على قدر كافٍ من السرية للحيلولة دون بلوغ هذا الفهم؛ والعكس صحيح، نظرًا إلى أن هذه الحالة عادة ما تكون متناظرة. وإذا أصبح مقدار حجم معلوماتك الاستخبارية معروفًا

---

(8) أطلق هذا المفهوم الكولونيل جون بويد (1927-1997)، وهو طيار مقاتل من سلاح الجو الأميركي واستراتيجي عسكري.

لدى خصمك، يمكن عندئذ اتخاذ تدابير مضادة لمواجهة المصادر المحتملة للمعلومات، أو الخطط التي تنطوي على الخداع، المُعدّة لبث الشك في أذهان مقيمي المعلومات الاستخبارية إزاء ما يعتقدون أنهم يعلمونه. أو ربما يجري، في أبسط المستويات، تعديل السياسات من أحد الخصوم الواثق في معرفته بما يبدو أن الخصم يجهله. ومن قبيل المفارقة، إذًا، أن الحصول على التقييمات الاستراتيجية المدروسة لإحدى الأمم (ما يتضمن في ما يتعلق بالمملكة المتحدة مخرجات لجنة الاستخبارات المشتركة) سيوفر للخصم نظرة متعمقة لا تُقدّر بثمن في طريقة تفكير الحكومات على أرفع المستويات - حتى وإن لم تكن التفصيلات التي تتضمنها التقييمات في حد ذاتها تتسم بقدر أكبر من الحساسية مما يمكن قراءته في صفحات صحيفة الفاينتشال تايمز (*Financial Times*) أو مجلة الإيكونوميست (من المرجح، بطبيعة الحال، أن تتضمن التقييمات الاستخبارية الصريحة في الواقع العملي تعليقات بشأن السياسات التي تنتهجها الدول الأخرى وقادتها التي لا ترغب الحكومة في نشرها). لذا ينبغي لنا ألّا نفاجأ بأن مجتمع الاستخبارات لا يحمي أسراره فحسب، وأن الحكومات تتولّى حماية التفصيلات المتعلقة بقدراتها العسكرية وأداء منظومتها من الأسلحة، بل ستصون الدول التقييمات الاستخبارية الشاملة التي تُجريها للدول الأخرى حتى عندما يكون معظم المعلومات قد ورد من مصادر علنية. ويمكن، أن تفيد الجماعات الإرهابية، بكل تأكيد، من معرفة أساليب السلطات الأمنية - ولهذا السبب، سيتابع الإرهابيون والمتعاطفون معهم، بشغف، سير المحاكمات الجنائية للحصول على أدلة عن كيفية كشف سلطات الاستخبارات أنشطتهم وتحركاتهم واتصالاتهم، وعن كيفية تعقّبهم. ولا بد، في مقابل هذه الحجة، من طرح أمثلة مضادة لحالات يكون من المفيد فيها للخصم أن يعرف ما تعرفه، الأمر الذي يمكن، على سبيل المثال، من إجهاض أي آمال كانت تراوده بأن يتقدم عليك.

لدى مراقبة نشر المعلومات الاستخبارية، توجد مخططات محكمة لتصنيف درجة السرّية التي يجب أن تكتنف تقريرًا استخباريًا، ليس من حيث ما إذا كان ينبغي أن تبقى المعلومات حصرية، أو سرية، أو حتى سرية للغاية فحسب، إنما أيضًا من زاوية الحد بعناية من عدد ومناصب المسموح لهم

بالاطلاع على تلك المعلومات. ويشمل تعريف "سري للغاية"، على سبيل المثال، المعلومات التي يمكن أن يؤدي الكشف عنها من دون إذن، وعلى نحو منطقي، إلى توقع حدوث ضرر بالغ الخطورة على الأمن القومي؛ إذ يُعدّ الضرر الجسيم بمنزلة العتبة المحددة لتصنيف المعلومات على أنها "سرية"، بينما الحد الأدنى للضرر الذي يلحق بالأمن القومي هو الذي يُحدّد تصنيف المعلومات على أنها "حصرية". وحينما تكون المصادر الجديدة قيد التجربة، أو هشّة على وجه الخصوص، وعرضة لتدابير مضادة، يمكن عندئذ أن يتوقع من وكالات الاستخبارات، عن حق، أن تحدّ من توزيع التقارير الناتجة من ذلك، وأن تجعلها مقصورة في الكثير من الأحيان على ضباط مذكورين بالاسم مع تزويدهم بتعليمات صارمة بألّا يتبادلوا تلك المعلومات من دون الحصول على إذن من الجهة التي أعدّتها (ما يُصطلح على تسميته في الولايات المتحدة المعلومات الاستخبارية الخاضعة لرقابة الجهة الصادرة عنها، المعروفة اختصارًا بـ "أوركون" (ORCON)). ويمكن استخدام كلمات مشفرة خاصة في التقارير لتحديد المعلومات الاستخبارية الحساسة، حيث لا يمكن الوصول إلى المواد في ذلك الحيّز إلّا من جانب أولئك المُدرجين في القائمة الخاضعة لمراقبة الوكالة الذين اطّلعوا من الوكالة على درجة حساسيتها. ويمكن أن يسبب هذا الأمر صعوبات حقيقية، كما خلص التحقيق الذي أجراه بتلر[9]، في ملف قضية تقرير مستقى من مصدر حساس جديد تحت التجربة، يتسم بالأهمية في صوغ الملف الذي نشرته حكومة المملكة المتحدة عن أسلحة الدمار الشامل العراقية، وكان من الخطأ ألّا يطلع عليه الخبراء الرئيسون في هيئة الاستخبارات في وزارة الدفاع الذين كان بإمكانهم أن يعلقوا على صحة هذا التقرير وصدقيته (سُحب في ما بعد باعتباره غير موثوق به). وخلص بتلر إلى أنه ينبغي السعي دومًا إلى وضع ترتيبات لضمان ألّا تحول الحاجة إلى حماية المصادر من دون عرض التقارير المتعلقة بالمسائل التقنية على المتوافر من المحلّلين الأكثر خبرة.

(9) Lord Butler (chair), *Review of Intelligence on Weapons of Mass Destruction* (London: HMSO HC 898, 2004), p. 153.

ثمة حاجة اليوم إلى النظر في عملية النشر من منظور النشر الخارجي؛ بما في ذلك الموجّه إلى الشركاء والحلفاء، والنشر من أعلى إلى أسفل، الموجّه إلى جهات النشر المسؤولة عن إنفاذ القانون وشركاء آخرين من القطاعين الحكومي والخاص. ويثير هذا الأخير مسائل تتعلق بالتصنيف وتقديم التقارير من طريق الاتصال الحاسوبي المباشر (حيث يحتوي تقرير الاستخبارات على نسخة منقّحة، تتضمن النقاط الرئيسة في خاتمته التي بالإمكان "تمزيقها" وتسليمها إلى أولئك الذين هم بحاجة إلى أن يحاطوا علمًا بها، لكن ليس من الضروري أن يكونوا على بيّنة بتفصيلات التقرير المقدم) وإنشاء "مراكز لتجميع المعلومات" التي أصبحت الآن موضع نقاش واف في الأدبيات[١٠]. ومع تزايد الطابع الإلكتروني لتوزيع المنتج، ليس من العسير أن يتخيّل المرء الموظفين المسؤولين عن التقارير وهم يضيفون شروحات على منتوجاتهم على غرار الأسلوب المتبع في كتابة التعليقات على أمازون أو آي تيونز: "قد يرغب القراء الذين وجدوا هذا التقرير مثيرًا للاهتمام في النقر على الخانات أدناه لطلب التقارير التالية المتعلقة بالموضوعات ذات الصلة...".

وفي دورة الاستخبارات التقليدية، يعرف الموظف المسؤول عن التقارير أو المتطلبات، العامل في الوكالة السرية ذات الصلة شخصيًا، معظم قرّاء المعلومات الاستخبارية الأكثر حساسية في وايت هول [مركز السلطة السياسية البريطانية]. وستتعزز الثقة في أن هؤلاء الأفراد يمكن أن يتلقوا تقارير حساسة جدًا (عنينا، المعلومات الاستخبارية السرّية التي يمكن من حيث مضمونها أو طبيعتها أن تكشف الكثير عن المصدر أو الأسلوب الذي أمكن بوساطته الحصول عليها)، وإدراك أوجه قصورها واتباع القواعد، ولا سيما عدم مزج تلك المعلومات بمواد أقل سرية وعدم نقلها إلى أولئك الذين يُعرف أنهم يحملون تصاريح أمنية باستلامها. ويمكن، في عالم مكافحة الإرهاب، استخدام المعلومات البالغة الحساسية المُستقاة من مصادر دقيقة (سواء أكانت بشرية أم تقنية، التي قد تكون ضعيفة أمام التدابير المضادة إذا ما علم بها المشتبه بهم)

---

(10) John P. Sullivan & James Wirtz, "Terrorism Early Warning and Counterterrorism Intelligence," *International Journal of Intelligence and Counter-Intelligence*, vol. 21, no. 1 (Spring 2008).

بفعالية كبيرة في حماية الجمهور. وثمة حل جزئي تبنّته المملكة المتحدة، يتمثل في وجود أجهزة أمنية في الموقع نفسه، في المناطق التي يُرجّح أن تكون أكثر إثارة للقلق ومزوّدة بضباط شرطة، جرى انتقاؤهم بعناية، قادرين على تبيّن المواد الحساسة وتقرير لمن ينبغي أن تُحال خلاصتها على الصعيد المحلي وكيفية ذلك. كما يمكن بهذه الطريقة إطلاع المعنيين بالتخطيط للاستجابات المتعلقة بـ "الحماية" و"الإعداد"، على سبيل المثال، في الحكومة المحلية وأجزاء أساسية من البنية الأساسية الحيوية، على التقييمات العملياتية الأقل حساسية من الناحية التكتيكية، إنما ذات الطابع السري مع ذلك، والمتصلة بقدرات الإرهابيين ونيّتهم المبيّتة.

العمل الحثيث

تجدر الإشارة في هذه المرحلة إلى أن سمة جديدة قد أُضيفت إلى الدورة التقليدية، كما هو مبيّن في (الشكل (5-1))، ممثلة بـ**العمل الاستخباري الحثيث**. وثمة تركيز متزايد في العمل الاستخباري إبان حقبة ما بعد الحرب الباردة على التعامل مع المواد الاستخبارية التي تتطلب اتخاذ "إجراء فوري سريع"، ولا سيما في مجالات الانتشار والإرهاب والمخدرات والجريمة الخطرة، على النقيض من المعلومات الاستخبارية الأساسية التي يسترشد بها عادة في رسم السياسات أو في بناء صورة طويلة الأمد للقدرات العسكرية. وتقدم وسائل الإعلام تقارير عن تنفيذ الشرطة مداهمات لمخابئ تأوي إرهابيين مشتبه بهم، أو اتخاذ تدابير أمنية إضافية ذات طابع وقائي تحيط باجتماع وزاري، أو القول للركاب إنهم لا يستطيعون اصطحاب السوائل ضمن أمتعتهم المحمولة باليد، أو أن يُشاهد إطلاق صاروخ جو-أرض من طائرة من دون طيار، مستهدفًا على وجه التحديد مركبة في الجهة الأخرى من العالم؛ وكلها مؤشرات محسوسة على المعلومات الاستخبارية الجاري اتخاذ إجراءات بشأنها. وكثيرًا ما كان هذا الاستخدام، إبان الحرب الباردة، سرّيًا وبعيدًا من مراقبة الجمهور له. وعادة ما يكون هناك وقت لإمعان النظر بصورة جماعية في هذا الاستخدام،

بما في ذلك مع الحلفاء[11]. وذلكم هو أمر واضح للغاية الآن. ولا يمكن إلّا أن يزيد الضغط الممارس على مجتمع الاستخبارات للسماح باستخدام منتوجاته، بما في ذلك أمام المحاكم. وسيزداد اشتراط أن يدعم القدرة على دمج مصادر متعددة للمعلومات الاستخبارية في الوقت الفعلي أو شبه الآني العمليات الأمنية، سواء في الداخل أم في أماكن بعيدة. وسيتواصل الضغط من الحكومة لاستخدام المعلومات الاستخبارية بغية تسويغ أعمالها أمام الجمهور، ولتعزيز الدعم المقدم من أجل السياسات. وستزداد صعوبة التقديرات المتعلقة بإدارة المخاطر بين الاستغلال طويل الأمد والحماية العامة القصيرة الأجل، شأنها شأن الموازنة بين المحافظة على أمن المصدر وإتاحة اتخاذ الإجراءات. ولا بد من التمسك بالقاعدة القديمة العهد التي مفادها أن وكالة الاستخبارات الموفّرة المعلومات، يجب أن يكون لديها القول الفصل بشأن ما إذا كان يمكن اتخاذ الإجراءات والقبول بالمخاطر التي تتعرض لها المصادر والأساليب أم لا.

ثمة محذور ضروري يضاف إلى هذه النظرة الحديثة إلى دورة الاستخبارات؛ وإذ يُسلم بأن "التفاعل مع المستخدم" في عمل الأمن القومي سيقع بصورة متزايدة في صميم معظم العمل الاستخباري، فستكون هناك حاجة إلى توخّي الحذر بغية المحافظة على الإحساس بالمسافة التي تفصل نفسيًا بين محلل الاستخبارات والزبون السياساتي حين يتعلق الأمر بالتقييم الاستراتيجي. وينبغي أن يكون هناك وعي لدى كل من المحلّل وصانع السياسات بالمخاطر التي ينطوي عليها إضفاء الصبغة السياسية على المعلومات الاستخبارية، بإدراك أو من دون إدراك. وتناقش هذه المعضلة المتمثلة في كيفية الحفاظ على "التفاعل مع المستخدم" الآمن بمزيد من التفصيل في الفصل السادس.

التوجيه

تعود الدورة، كما يُبيّن الشكل (5-2)، إلى التوجيه المتمثل في القدرة اللازمة لقيادة الدورة، بما في ذلك تقييم الأولويات الاستخبارية استنادًا إلى عرض

---

(11) على سبيل المثال، بموجب اللوائح الدولية الخاصة باستخبارات الإشارات (IRSIG)، ينظر: Jeffrey T. Richaelson, *The US Intelligence Community* (New York: Ballinger, 1989), chap. 12.

البيئة الأمنية المتغيرة. وليس من العسير أن نرى ما ينبغي أن يبقى متطلّبات ذات أولوية رئيسة من وجهة نظر الزبائن السياساتيين-العسكريين التقليديين. بيد أن التعريف الأوسع للأمن يعني أنه ستكون هناك مجموعة أوسع من زبائن المعلومات الاستخبارية، تشمل طائفة واسعة من الأنشطة الحكومية، ممن يمكنهم الإفادة من الدعم الاستخباري. وسيتعيّن تحويل التهديدات المستقبلية المحددة بعبارات عامة في استراتيجية الأمن القومي إلى بيانات محددة ذات أولوية استخبارية بوصفها جزءًا من عملية المتطلّبات الاستخبارية العادية، وأن يجري مراجعتها وتحديثها بصورة منتظمة باعتبارها جزءًا من دورة النشاط الاستخباري. كما سيلزم إيلاء عناية لضمان أن السياسات التي تنتهجها مكوّنات مجتمع الاستخبارات، وتوازن الاستثمار بين قدراتها، يلبّيان المتطلّبات العامة المحتملة لاستراتيجية الأمن القومي والضغوط الخارجية التي تتراوح بين أوجه التقدم التكنولوجي والرأي العام. وقد جرى الشروع في ذلك، لكن كما يُحاج الفصل الحادي عشر، ما زال أمام المملكة المتحدة شوط يتعيّن عليها أن تقطعه من أجل تطوير قدراتها على توجيه مجتمع الاستخبارات ككل.

الجاسوس في مواجهة الجاسوس المضاد: الاعتراف بالسباق بين الهجوم والدفاع

يمكننا أن نرى في تاريخ الاستخبارات السرية ومكافحة التجسس سباق تسلح بين أولئك الذين هم في حالة الهجوم، ممن يسعون للحصول على المعلومات، وأولئك الذين هم في حالة الدفاع، ممن يسعون للحيلولة دون الوصول إليها. وقد سخرت مجلة ماد (*Mad* magazine) من ذلك عبر رسم كاريكاتوري تحت عنوان "جاسوس في مواجهة جاسوس" يضم جاسوسين، أحدهما أسود والآخر أبيض، يعتمران قبعتين من طراز تريبلي، ويرتديان معطفين طويلين، وهما في صراع دائم، يبحثان عن طرائق متطورة على نحو متزايد كي يتخلص أحدهما من الآخر. وقد استند كلاوزفيتز في الكثير من تفكيره بشأن الحرب إلى ما اعتبره التفوق المتأصل الذي يلتزم به الدفاع. وبالنسبة إليه، فإن نجاح الهجوم يتطلب أن تسير الأمور في الاتجاه الصحيح (وتوافر قدر كافٍ من العبقرية من القائد العسكري)، نظرًا إلى أن من المرجح أن يؤثر ضباب الحرب واحتكاكاتها في

الهجوم أكثر مما لهما من تأثير في الدفاع. وينطبق نقيض ذلك في حالة العمل الاستخباري. وإن امتلاك زمام المبادرة في اتخاذ القرار بشأن المعلومات التي ينبغي السعي للحصول عليها ومتى وكيفية ذلك، تمنح الهجوم ميزة طبيعية؛ إذ عادة ما تكون الهجمات الاستخبارية بحكم تعريفها خفية، ولا بد من أن يزيغ انتباه الحراس الذين يتولّون الدفاع وأن تدلى جفونهم، فيتجاهلون الدلائل على العمل الهجومي الجاري تنفيذه حاليًا. ومثل هذا التهاون، والشعور الوطني بأنه "لا يمكن أن يحدث لي هذا"، هما وحدهما اللذان يمكن أن يُفسّرا هفوات أمنية غير عادية من هذا القبيل، على غرار النجاح الكبير الذي حققته ألمانيا زمن الحرب في تجنيد خادم السفير البريطاني في أنقرة، السير هيو كناتشبول-هوغيسن (Sir Hughe Knatchbull-Hugessen). فقد صور هذا العميل، سيسيريو، وثائق سرية كانت موضوعة على مكتب السفير في عامي 1943 و1944، بينما كان سيده يعزف البيانو في الحفلات الدبلوماسية الليلية. ولحسن الطالع، ونتيجة للضغائن الداخلية المريرة داخل القيادة الألمانية زمن الحرب، لم تؤخذ معلوماته على محمل الجد الذي تستحقه، ما يُعد درسًا مفيدًا آخر في تقييم مساهمة المعلومات الاستخبارية.

يشير السجل التاريخي إلى أن هناك، على الرغم من ذلك، فتراتٍ يمكن فيها التقدم المحرز في مجال التكنولوجيا - عنينا استحداث التدقيق الأمني، أو المعدات اللاسلكية التي تستخدم تقنيات موائبة التردد، أو التشفير القوي - أن يضع الدفاع في وضع أقوى، في الأقل إلى حين وضع آليات للدفاع. ويجب علينا أن نتوقع أن يستمر سباق التسلح هذا، وأن تمر الميزة هذه في مرحلة مد وجزر، حينما يصبح الانتصار الاستخباري الهجومي لإحدى الدول إخفاقًا أمنيًا دفاعيًا لدولة أخرى.

هل من المحتم أن تكون دورة الاستخبارات التي تسعى للحصول على معلومات استخبارية، ذات قيمة مضافة، وتقديمها بمنزلة عملية محصلتها صفر، فيها رابحون وخاسرون؟ كثيرًا ما كانت الإجابة، إبان المنافسة التقليدية بين الدول تقريبًا كذلك. وقد أدى الكشف عن جواسيس الذرة السوفياتيين،

ومن ثم شبكة التجسس في كامبريدج[12] مع انشقاق بيرغيس[13] وماكلين (Maclean)، وافتضاح أمر كيم فيلبي[14] بوصفه عميلًا طويل الأمد لجهاز الاستخبارات السوفياتي، تلاه أنتوني بلنت (Anthony Blunt) وجون كيرنكروس (John Cairncross) (الرجل الخامس) إلى زيادة وعي الجمهور بالمعركة الاستخبارية التي كانت دائرة إبان الحرب الباردة. وألحقت أنشطة شبكات التجسس السوفياتية ضررًا جسيمًا بالمصالح البريطانية والغربية، ومثّلت فشلًا ذريعًا لعملية مكافحة التجسس في بريطانيا والولايات المتحدة، لكن جرى في موسكو الاحتفال بأعمال هؤلاء البطولية في متحف جهاز الاستخبارات السوفياتية باعتبارهم مصدر إلهام للأجيال المقبلة من ضباط الاستخبارات. وبالمثل، يُعدّ متحف جهاز الاستخبارات السرية بالنسبة إلى الضباط البريطانيين الشبان بمنزل مكان مخصص لتقديم واجب الاحترام والتعلم، حيث يمكن الاحتفال بالمهارات التجسسية لأولئك الذين جنّدوا عملاء مثل غورديفسكي وميتروخين (Mitrokhin) وعملوا على تشغيلهم. وكان الجانبان، في خضم الحرب الباردة، يسعيان جاهدين للحصول على معلومات استخبارية لأغراض مكافحة التجسس من طريق إماطة اللثام عن الجواسيس داخل صفوفهما عبر اختراق جهاز الاستخبارات للجانب الآخر وتسميم آبار الخصم. وكما يصف لنا بصورة حيّة جيمس أنغلتون (James Angleton) الذي يعمل في وكالة الاستخبارات المركزية، فقد كانت أشبه بغابة من المرايا[15]. ويتناول جون لو

---

(12) يشير المؤلف إلى خماسي كامبريدج (Cambridge Five)، وهي حلقة تجسس جنّدها جهاز الاستخبارات السوفياتي "كيه جي بي"، وتمكّنت من اختراق نظام الاستخبارات في المملكة المتحدة، ومررت معلومات حيوية إلى الاتحاد السوفياتي في أثناء الحرب العالمية الثانية وأوائل الحرب الباردة، وكان أعضاؤها طلّابًا في جامعة كامبريدج، وينتمي معظمهم إلى طبقة النبلاء. (المترجم)

(13) غاي بيرغيس (Guy Burgess) (1911-1963): دبلوماسي بريطاني، تجسّس لمصلحة الاتحاد السوفياتي إبان الحرب العالمية الثانية وفي بداية الحرب الباردة، وهو أحد أفراد خلية خماسي كامبريدج. (المترجم)

(14) كيم فيلبي (Kim Philby) (1912-1988): ضابط استخبارات بريطاني، وأحد أفراد خلية خماسي كامبريدج، وأحد أنجح العملاء المزدوجين في فترة الحرب الباردة. (المترجم)

(15) أتت هذه العبارة من قصيدة "Gerontin" التي نظمها تي. إس. إليوت والمنشورة في ديوانه قصائد (*Poems*) في عام 1920. واستخدمها أنغلتون لوصف العملاء المزدوجين والثلاثيين إبان الحرب الباردة. كما تُعبّر القصيدة عن معضلة ضابط مكافحة التجسس: "ما الذي قد يفعله العنكبوت، أيعلق عملياته، أم أن السوسة ستتأخر؟".

كاريه (John le Carré) في روايته الجاسوس الآتي من الصقيع (*The Spy Who Came in from the Cold*) الصادرة في عام 1963 جوهر ذلك الصراع، والدوار الذي يحدثه إدراك المرء أن الخصم يمتلك المهارات التجسسية ذاتها، ما يؤدي إلى محاربة النار بالنار. وينبغي ألّا يؤخذ وجود انعكاس للنشاط الاستخباري في هذه الفترة على أنه يعني ضمنًا تكافؤًا أخلاقيًا، نظرًا إلى أن من الأهمية أن يُظهر السجل أن الميزة تكمن في وكالات الاستخبارات الغربية التي تلقّت عروض الدعم من أولئك الذين يرفضون النظام السوفياتي، بينما كان التجنيد في الاتجاه الآخر من الاستخبارات السوفياتية ومديرية الاستخبارات العسكرية التابعة لهيئة الأركان العامة السوفياتية (GRU) إلى حد كبير مسألة تتعلق باستخدام أدوات الابتزاز والمال، وتلكم هي محفّزات للسلوك البشري أقل جدارة بالثقة. وقد وضع السلوك السوفياتي مع إبرام اتفاق مولوتوف-ريبنتروب، وإخضاع أوروبا الشرقية، وسحق الثورة المجرية في عام 1956 حدًا فعليًا لقدرة الاتحاد السوفياتي على تجنيد جواسيس أيديولوجيين، من حيث الطريقة التي تمكّنوا بها من تنفيذ عملية التجنيد في ظل المناخ السياسي المختلف اختلافًا كبيرًا الذي كانت تعيشه إنكلترا في مرحلة ما قبل الحرب.

يحق لنا اليوم التشكيك في أن النشاط الاستخباري الحديث يجب أن يكون عملية، محصّلتها صفر. وقد جمعت العمليات الاستخبارية الناجحة التي نفّذتها المملكة المتحدة والولايات المتحدة بين عامي 1998 و2003 بأناة معًا التفصيلات المتعلقة بخطط الانتشار التي أعدّتها ليبيا، وكشفت عن الدعم المقدم إليها من العالم ورجل الأعمال الباكستاني عبد القدير خان[16]. ومما لا ريب فيه أن دوائر الاستخبارات والأمن الليبي كانت تحاول جاهدة أن تحول دون حصول الوكالات الأميركية والبريطانية على تلك المعرفة السرية. بيد أنها أخفقت، وجرى الكشف عن شبكات الانتشار وتعطيل عملها. ولا ريب في أن المعلومات تلك قدّمت، إلى جانب مثال غزو العراق، مكمن القوة الرئيس لإقناع الزعيم الليبي، العقيد معمر القذافي، بأن تغيير سياساته يصب

---

(16) Gordon Corera, *Shopping for Bombs: Nuclear Proliferation, Global Insecurity, and the Rise and Fall of the A.Q. Khan Network* (London: Hurst, 2006).

في مصلحته، نظرًا إلى أن المعلومات تلك كانت في أيدي المملكة المتحدة والولايات المتحدة. وإن من الصعوبة ألا نستنتج أن كلًا من ليبيا والغرب قد حققا مكاسب في النتيجة النهائية. وتسري الحجة ذاتها على عملية تشغيل أوليغ غورديفسكي بوصفه رئيس محطة الاستخبارات السوفياتية في لندن التي نفّذها ببراعة جهاز الاستخبارات السري، ما مكّن مارغريت ثاتشر من الحصول بثقة شديدة على إحاطات من أجل اجتماعاتها الأولى مع الرئيس السوفياتي غورباتشوف، وهو الرجل الذي أعلنت معه مقولتها المأثورة أن بإمكانها العمل معه؛ فعدت تلك بمنزلة لحظة فارقة في تاريخ نهاية الحرب الباردة. ولو لم يصادف جواسيس الذرة السوفيات في الأربعينيات من القرن العشرين النجاح نفسه الذي حققوه في توفير المعلومات التي سمحت بتسريع وتيرة تطوير الأسلحة النووية الحرارية السوفياتية، ولو أن الولايات المتحدة بقيت تحتكر مثل هذه القوة إبان الحرب الكورية، لكان بالإمكان القول إن الجنرال مكارثي ربما لم يكن ممنوعًا من استخدامها في مواجهة الصين حينما دارت المعركة التقليدية ضدّه بعض الوقت. لكن التاريخ الوقائعي العكسي لا يمكن اختزاله أكثر مما ينبغي.

ومثلما سبقت الإشارة إلى ذلك أعلاه، كانت المعلومات الاستخبارية المُستقاة من الاستطلاع بالأقمار الصناعية عامل استقرار عبر توفير الثقة لكل من الولايات المتحدة والاتحاد السوفياتي في أن من شأن "الوسائل التقنية الوطنية" لكل منهما، وهي كناية عن عمليات الرصد بوساطة الأقمار الصناعية الاستخبارية، الكشف عن التحايل على الحد من الأسلحة. ويمكننا في بعض الحالات في الأقل أن نتخيّل الموقف على أنه أشبه بـ "معضلة السجناء" الكلاسيكية في نظرية الألعاب - المباريات، حيث يجرى إلقاء القبض على اثنين من المتآمرين المشتبه بمشاركتهما بارتكاب إحدى الجرائم وإبقاؤهما منفصلين: واذا وافق أحدهما على الإدلاء بشهادته ضد الأخر والتزم الآخر الصمت، فسيطلق سراح الأول ويتلقى الآخر عقوبة السجن مدة عشرة أعوام؛ وإذا التزم السجينان جانب الصمت، فلا يمكن توجيه الاتهام إليهما إلّا بجنحة فحسب، وإصدار أحكام مخففة بحقهما؛ وإذا خان أحدهما الآخر، فسيصدر بحق كل منهما حكم بالسجن مدة خمسة أعوام. وإذا لم يتمكن السجينان من

التواصل معًا، فسيكون عندئذ الاعتراف، من الناحية العقلانية، أفضل السبل أمام كل منهما، حيث يتلقى كلاهما حكمًا بالسجن مدة خمسة أعوام. وإذا كان بوسعهما التواصل معًا - مع توافر مستوى كافٍ من الثقة - فباستطاعتهما، عندئذ، أن يتفقا على التزام جانب الصمت وأن يحاكما على ارتكابهما جنحة فحسب. لكن إذا كان يتمتع كل منهما، بغض النظر عن أي مستوى مفترض من الثقة، بقدرات استخبارية سرية كافية لإشاعة الثقة في أن أحد السجينين سيعلم ما إذا كان السجين الآخر سيخونه، فيمكن عندئذ أن يعمل كلاهما بعقلانية واستقلالية على حد سواء (أي إن الأمر لا يتطلب افتراض حدوث تعاون بينهما)، انطلاقًا من أن التزامهما جانب الصمت يخدم مصالحهما المشتركة، والمُضيّ قُدُمًا في بقائهما صامتين وهما يعلمان أن أيًا منهما لن يكون قادرًا على "الاندفاع" إلى الاعتراف من دون أن يدريَ الآخر، وأن يُعدّل كل منهما على وجه السرعة سلوكه الشخصي.

كان ينبغي أيضًا أن يوفر التجسس للقيادة السوفياتية فهمًا متعمقًا لتخطيط حلف شمال الأطلسي للحرب النووية وممارستها، وبالتالي، طابعها الدفاعي الفعلي. لكن وفقًا لأوليغ غورديفسكي بوصفه عميلًا لجهاز الاستخبارات السرية ضمن كبار قادة الاستخبارات السوفياتية، أصبح الزعيمان السوفياتيان بريجينيف وأندروبوف مقتنعين في أوائل ثمانينيات القرن العشرين بأن الولايات المتحدة كانت تخطط لشن أول هجوم على الاتحاد السوفياتي. وكُلّف عملاء من الخارج، بمن فيهم غورديفسكي بوصفه رئيس محطة لندن التابعة للاستخبارات السوفياتية، برصد الدلائل المبكرة على وجود مثل هذا التحضير للحرب، بما في ذلك عدد المصابيح المضاءة في وقت متأخر في وزارة الدفاع البريطانية وحالة الإمداد في مصلحة نقل الدم في المملكة المتحدة. وأثارت تدريبات آرتشر البارع التي نفّذها حلف شمال الأطلسي في عام 1983 الارتياب السوفياتي بأن التدريبات هذه يمكن أن تكون غطاءً للتحضير لهجوم، وأدّى إلى وضع بعض القوات النووية وقوات الدفاع الجوية السوفياتية في حالة تأهب. وتبيّن مثل هذه الأمثلة أهمية فهم الافتراضات الأساسية التي قد تراود القيادات الشمولية، وربما تطبع تفسير المعلومات الاستخبارية بطابعها، وتؤدي إلى كتمان المعلومات الاستخبارية المناقضة.

أيجب أن يتبادر إلى أذهاننا مفهوم الخصم حينما نتحدث عن المعلومات الاستخبارية السرية؟ إن مفهوم الاضطرار إلى ضرب خصم يسعى من طريق اتخاذ تدابير دفاعية لإفشال جمع المعلومات الاستخبارية السرية قائم في معظم العمل الاستخباري. بيد أن استخدام صانعي السياسات المعلومات الاستخبارية السياسية، بعد جمعها، ينبغي ألّا يقتصر على الخصوم فحسب، إذا ما فُسّر هذا المصطلح على أنه يعني دولًا أو منظمات يحتمل أن تكون معادية. وإن الهند وباكستان هما دولتان صديقتان تقيم المملكة المتحدة علاقات طيبة معهما. لكن في عام 2002 حينما بدا الأمر للحظة وكأن هاتين الدولتين المسلحتين النوويتين هما على وشك الدخول في الحرب، أدّت مخاطر التصعيد بالتأكيد إلى تركيز مجتمعات الاستخبارات البريطانية والغربية كلها اهتمامها على هذه الأزمة، وأن تسعى لتزويد حكوماتها بالتقييمات التي يمكن أن تستند إليها التحركات الدبلوماسية للمساعدة في نزع فتيل الأزمة؛ وإذ يقاس بنسبة الجهد، فإن الاستخبارات السرية البريطانية ما عادت الآن معنية أساسًا بأنشطة الدول التي يحتمل أن تكون معادية، إنما أصبحت أكثر اهتمامًا بأنشطة الجهات الفاعلة من غير الدول، ولا سيما الجماعات الإرهابية. وقد كرس جهاز الأمن في المملكة المتحدة في عام 2008 نحو 90 في المئة من جهوده لمكافحة الإرهاب، وإسداء المشورة الأمنية ذات الطابع الوقائي في مواجهة شتى أنواع التهديدات الإرهابية، وكرّس جهاز الاستخبارات السرية قرابة ثلثي جهوده أيضًا للمعلومات الاستخبارية المرتبطة بالإرهاب، وفقًا لما أورده التقرير السنوي للجنة الاستخبارات والأمن لعام 2000.

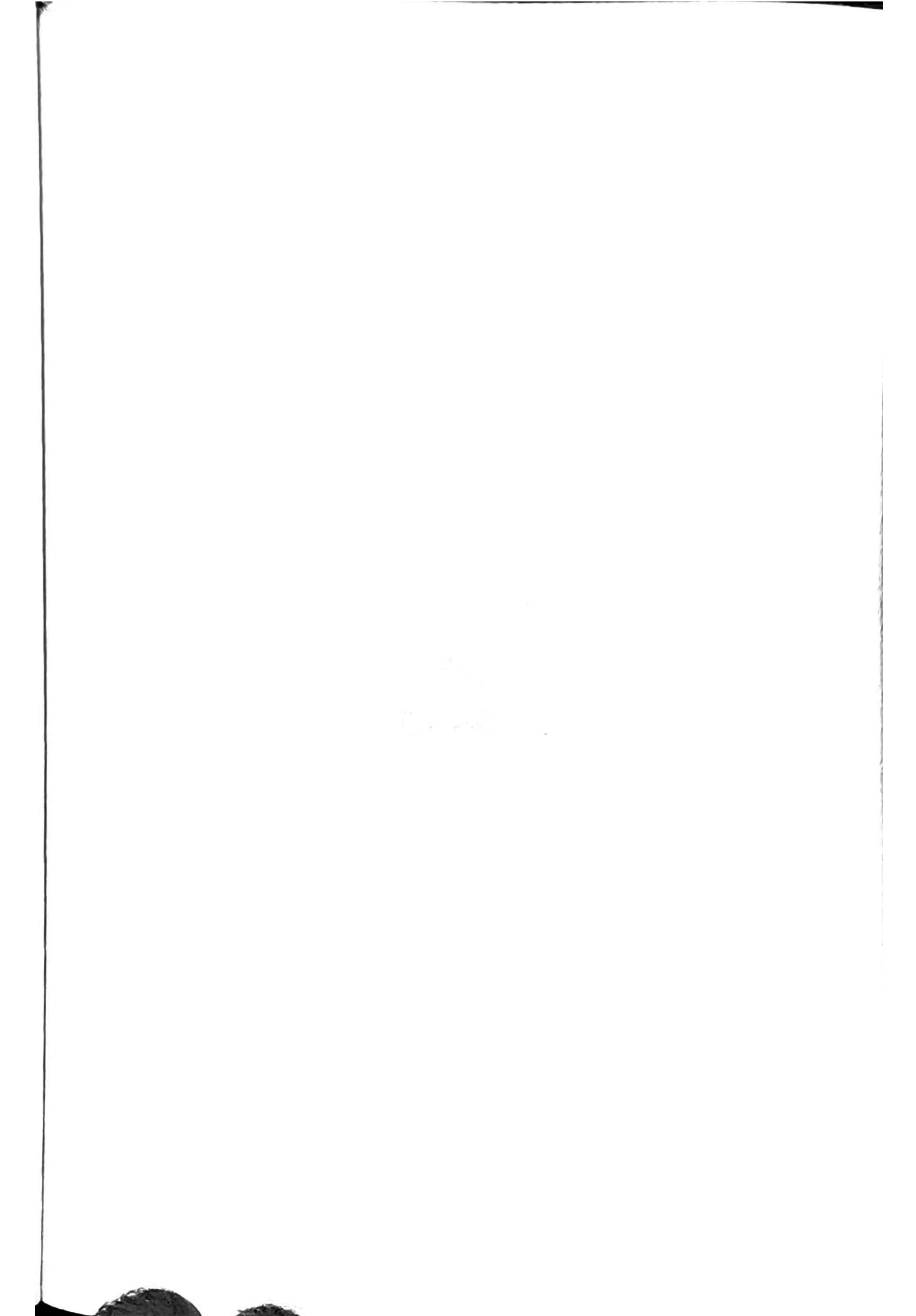
يُعدّ التوجيه بمنزلة نقطة البداية والنهاية معًا لدورة الاستخبارات الجديدة، وهو يصف القدرة اللازمة الآن في مركز الحكومة لتمكين مجموعة من وكالات وهيئات الاستخبارات من العمل بوصفها مجتمعًا استخباريًا واحدًا، وهو مجتمع أكثر من مجرد مجموع مكوّناته. وسيصف الفصل الحادي عشر بعض المهمات التي ينبغي أن تقع الآن على عاتق أولئك المكلفين بتوجيه مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة، واقتراح بعض السبل التي ينبغي أن يسعوا فيها لإحداث تحوّل في ذلك المجتمع. ويعني التوجيه أساسًا، في ما يتعلق

بوكالات الاستخبارات كل على حدة، مجموعة متطلبات الزبائن التي تطلقها في إطار عمليات الوصول إلى المعلومات وتوضيحها التي ينتهي بها المطاف، بقليل من الحظ والكثير من المهارة، إلى تقديم تقارير ذات قيمة مضافة عالية ومعلومات استخبارية جرى تقييمها، التي من شأنها الارتقاء بمستوى الأداء الحكومي، ولا سيما في إدارة المخاطر الأمنية. ويعود الفصل التالي ليقتحم هذه الدورة، متناولاً بالدرس وظيفة "الإيضاح".

الفصل السادس

الإيضاح
تعرفون الحق والحق يُحرّركم[1]

(1) إنجيل يوحنا (8: 32). (المترجم)



التحقق من صحة التقارير الأحادية المصدر

سوف تحرز وكالات الاستخبارات حينما تطبق قدرًا كبيرًا من البراعة، والموارد التي لا يستهان بها، وفي بعض الأحيان الشجاعة الشخصية العظيمة، النجاح في اختراق الحاجز الأمني لدى خصمها والعودة بمعلومات استخبارية سرية. وإنه لمن المسلّم به بداهةً أن تروي المعلومات الاستخبارية قصتها الخاصة بها، وإن كانت المعلومات الاستخبارية الأولية تمثل في الكثير من الأحيان جزءًا من أحجية تركيب الصورة من أجزائها المقطوعة - جيغسو التي قد تناسب إحدى الأحجيات المختلطة، التي لا توجد صورة لأي منها على الغطاء الداخلي للصندوق. وستحتاج القطعة ذاتها إلى التحقق من صحتها للتثبت من أن شكلها يمكن الاعتماد عليه، وأنها لم توضع في طريقنا بغية إرباكنا؛ إذ يمكن، عندئذ، تقدير مكانها المحتمل في واحد من الألغاز. وقد يلاحظ على الفور أن للقطعة حافتين مستقيمتين، وبالتالي، تمثل ركنًا من اللغز، وسرعان ما سوف ترسل هذه القطعة الثمينة إلى أولئك الذين يعملون على تجميع الصورة الشاملة. ولربما لا يكون لها معنًى واضحٌ، وسيتعيّن إضافتها إلى الأكوام الآخذة في الازدياد من القطع التي لم يجرِ تركيبها معًا. وكثيرًا ما يكون بالإمكان تجميع القطع ذاتها في صور مختلفة تمامًا، ما يؤدي إلى عرض الخطر الحقيقي المتمثل في إمكان انتقاء المعلومات الاستخبارية بعناية لدعم النظرة التي يتوخّاها صانعو السياسات للعالم. بيد أنه مع توافر المهارات التحليلية وبعض الحظ، يمكن أن توضع القطع في نهاية المطاف جنبًا إلى جنب مع القطع الأخرى كلها ذات الصلة، وأن يصبح ما كان في السابق مخفيًا، ولا سيما تلك التي جرى السعي عن قصد لأن تكون مستترة، واضحًا للعيان. وتلكم هي عمليات التحليل والتقييم التي ورد وصفها في الفصل السابق على أنها "الإيضاح".

ينبغي أن تبدأ عملية التوضيح منذ اللحظة التي تصل فيها المعلومات الاستخبارية الأولية إلى أيدي الموظف المسؤول عن المكتب ذي الصلة بوكالة الاستخبارات المعنية. وقد تكون التقارير واردة من عملاء بشريين بوساطة ضابط يتولّى الإشراف على ملف القضية، ومُستقاة من ناتج العمليات التقنية مثل التنصت، والاتصالات التي جرى اعتراضها والرصد بنظام القياس عن بعد، مثل الصور الفوتوغرافية، والصور الرادارية، إضافة إلى التقارير المقدمة من دوائر الاتصال وفي العديد من الأشكال الأخرى.

ينبغي، قبل النظر في المحتوى الفعلي لأحد التقارير الاستخبارية، تأكيد صحة التسلسل الهرمي لإعداد التقارير الذي أدى إلى إصداره. وعادة ما لا يعد ذلك، في ما يتعلق بالصور واستخبارات الإشارات، بمنزلة مشكلة حتى وإن كان من الضروري أن يوضع الخطر الناجم عن التضليل في الحسبان هنا. لكن من الأهمية في ما يتصل بالاستخبارات البشرية أن تكون هناك عملية تحقق فعالة قبل إظهار المعلومات الاستخبارية للزبائن السياساتيين. وبالتالي، فإن التحقق من صحة التسلسل الهرمي لإعداد التقارير يعتبر خطوة أولى في توفير المعلومات الاستخبارية السرّية للزبون. ولنفترض أن تقريرًا صدر عن عميل له مكانته ولديه صلاحية الوصول إلى أوساط من المرجّح أن تناقش فيها موضوعات مثيرة للاهتمام. ولربما يكون هذا العميل قد جنّد عملاء فرعيين داخل الأوساط تلك، وسيستخدمها لوضع تقارير يقدّمها إلى ضابطـ/ـة الاستخبارات المسؤولـ/ـة عنه بشأن موضوعات جرى إطلاعهـ/ـا عليها، ويُرجّح أن تحظى بالاهتمام من وكالة الاستخبارات. وسيتعيّن على الضابط المشرف على ملف القضية المسؤول عن ذلك المصدر تقدير ما إذا كان التسلسل الهرمي لإعداد التقارير يتّسم بالقوة، وما إذا كانت المعلومات سليمة أم لا. وسيضطر إلى تقييم ما إذا كان المصدر يشعر بأنه يرزح تحت وطأة الضغط كي يعرض إحدى النتائج الإيجابية المتعلّقة بهذا الموضوع، أم أنه يسعى للتملق، ربما من أجل تحقيق مكسب مادي أو الحصول على مساعدة لأسرته. ومن المحتمل أن يكون المصدر خاضعًا لسيطرة جهاز استخباري معادٍ، أو أنه يتصرف بطريقة ما على أنه عميل مزدوج. ويجوز أن ترد هذه المعلومات

منَ التواصل اليوميِ، أو من مصدر جديد ما زال قيد التجربة ولم تختبر موثوقيته على نحو كامل. وحتى بعد إظهار العملاء كل على حدة حسن نيّاتهم، يجب أن يقتنع الضابط المشرف على ملف القضية بأن المعلومات المقدمة سليمة في حد ذاتها وليست مجرد ثرثرة في القصر أو مواد وضعت عمدًا في طريق العميل بغية تضليله. وتصبح هذه الأسئلة أكثر إلحاحًا حينما يعتمد المصدر على مصادر فرعية ليست معروفة بصفة شخصية لدى الضابط المشرف على ملف القضية، أو حينما تكون المعلومات مُستقاة من مواقع الدردشة على الإنترنت حينما تراود المشاركين شكوك في أنهم يخضعون للمراقبة.

ينبغي التحقق من صحة كل طريقة من طرائق الوصول إلى المعلومات الاستخبارية. ولربما جرى تنفيذ المكالمة الهاتفية التي جرى اعتراضها بين إرهابيين مشتبه بهم على أيدي أطراف تعلم أنه ربما كان يجري التنصت عليها أو اعتراضها. فعلى سبيل المثال، قد يكون الاتفاق بين المشتبه بهم على اللقاء في المرآب عند الظهيرة مع جلب قطع الغيار بمنزلة شيفرة متفق عليها مسبقًا، تعني قبل ساعتين في المنتزه مصطحبين معهم أجهزة التفجير (ما يُعدّ مثالًا على الفارق البيِّن القائم بين الأدلة والمعلومات الاستخبارية). وثمة احتمال أن يكون ما هو موضح في الصورة الجوية دبابة وهمية وليست حقيقية، أو قد تكون هناك نيّة مبيّتة للخداع عبر الإخفاء المتعمّد للنشاط، على سبيل المثال، في أثناء المدة المعروفة لدورة قمر صناعي ذي مدار منخفض حول الأرض. وقد تكون لدى البلد المعني بواعث أخرى للخداع، ومن الأمثلة على ذلك رغبة صدام حسين في إقناع إيران بأن برامجه المعنية بأسلحة الدمار الشامل لا تزال قائمة.

إن إجراء مثل هذا الاستقصاء للمواد يشبه إلى حدٍ بعيد ما يدور في ذهن مؤرخ متمرس يتفحص وثيقة مصدرية أولية أو ثانوية، من حيث عمرها ومنشؤها ومؤلفيها والجمهور الذي كتبت من أجله، ولماذا. وسيتساءل المؤرخ عما إذا كانت إحدى السرديات تعفي المرء من الملامة أو الذنب، وما الذي يُعرف عن الأخبار الأخرى المُستقاة من ذلك المصدر، وما إذا كانت هذه هي

الوثيقة الأصلية أو نسخة منها، وإذا كانت نسخة، فكم مضى من الزمن على وضعها بعد الأصلية، وبوساطة من، وأين. وسيجري اتباع نهج حذر بشأن ما إذا كانت السردية تستند إلى الملاحظة المباشرة، وما إذا كان من المحتمل أن يكون لدى المؤلف خبرة مباشرة بما يكتب عنه، أو ما إذا كان ينقل وجهات نظر الآخرين، وما إذا كانت لديهم معرفة مباشرة بها. وتنطبق مناهج مماثلة في علم التأريخ على الفحص الدقيق من الاستخبارات التقنية، بما في ذلك المكالمات الهاتفية التي يجري اعتراضها أو التنصت عليها، والسؤال الأقدم، وبشكل أكثر تحديدًا، ما هي النيّات التي يضمرها المتحدثون حين أجروا المكالمة الهاتفية.

وفي ما يتّصل بالعديد من الموضوعات التي تحظى بأولوية عالية، مثل البحث والتطوير في مجال الأسلحة، ولا سيما حينما يتعلق الأمر بالتقنيات الجديدة، سيكون من الضروري امتلاك درجة من الخبرة لمعرفة ما إذا كانت المعلومات الجاري نقلها ذات معنى تقني، وإذا كانت كذلك، فهل أضافت شيئًا إلى ما هو معروف بالفعل. ويتعيّن على الضابط المسؤول أن يتحقق مما إذا كانت لدى العميل الخبرة اللازمة كي ينقل صورة دقيقة عن المحادثات التي تنصّت عليها بشأن، على سبيل المثال، برامج الحرب الكيماوية أو البيولوجية. وهناك أيضًا أسئلة تتعلق بـ "تدقيق الوقائع"، من قبيل ما إذا كان مضمون التقرير يبدو منطقيًا في ضوء كل ما نصدقه عن هذا الموضوع، أو ما إذا كان يتعارض وما نعتقد أنه معروف. وهناك تعقيد إضافي، في حالة المعلومات الاستخبارية السرية، يتمثل في أن العميل ربما لم يكن على علم بالهوية الحقيقية للضابط المشرف على ملف القضية الذي يتعامل معه ومهنته وجنسيته، وهي عملية تطلق عليها تسمية عملية الراية الكاذبة. وتنطبق هذه المسائل كلها على التحليل الذي ينبغي للمحلل أن يطبقه في إحدى وكالات الاستخبارات على تقرير مصدري منذ البداية، ومن المؤكد أنه قد يحدد ما إذا كان من الممكن تعميمه وكيفية ذلك. وكثيرًا ما تنطوي عملية اعتماد التقرير على النظر في مدى اتساق وتماسك المعلومات الاستخبارية التي يقدمها أحد المخبرين باعتبارها إحدى الطرائق التي يمكن بها اختبار موثوقية ذلك المصدر.

من الواضح أن هناك أوقاتًا تبدو فيها التقارير متناقضة مع الحكمة المكتسبة. ويواجه ضباط وكالة الاستخبارات في تلك المرحلة المعضلة الكلاسيكية المتمثلة في تحديد مؤشرهم بين المخاطر الناجمة عن الأخطاء من النوع الأول (الذي تُطلق عليه أحيانًا تسمية الإيجابية الزائفة) والنوع الثاني (الذي يُعرف أحيانًا باسم السلبية الزائفة). وإن كانوا يتّسمون بصبغة محافظة شديدة، فسيستبعدون بأنفسهم عندئذ التقارير الجريئة باعتبارها مغلوطة على نحو واضح (حالات غير عادية)، بينما في الواقع كانت الحكمة المكتسبة هي التي تحتاج إلى التنقيح (خطأ من النوع الأول)، وإذا كانت تتسم بسعة الخيال أكثر من اللازم فسيكون هناك، عندئذ، الكثير من الأخطاء من النوع الثاني (إنذار كاذب) حينما ترسل، مع ذلك، التقارير التي تقوم على أسس واهية إلى الزبائن باعتبارها تسهم في رؤى نافذة جديدة. وتُعد التجربة والخطأ اللذان يستندان إلى ردات فعل المستخدمين، بمنزلة دليل يُسترشد به في تحديد مؤشر المخاطر، لكنه سيكون مفيدًا إذا كان لدى المحلل فهم جيد لما يحاول متخذ القرار أن يفعله.

درجات الحقيقة

ينبغي أن يكون بوسع الوكالة ذات الصلة، انطلاقًا من هذا التحليل الأحادي المصدر، أن تجعل المعلومات الاستخبارية متلائمة مع إطار تقديم التقارير التي ستبيّن للقارئ مستوى الثقة الممنوحة للمصدر، مثل الوضع (هل المصدر جديد، أم أنه ما زال قيد التطوير، أم أنه راسخ؟ وهل تأتي المعلومات من إحدى دوائر الاتصال؟)؛ **سجل التقارير** (موثوق فيه، أم غير متحقق منه)؛ **الوصول إلى المعلومات** (بصورة مباشرة أم غير مباشرة، أم نقلًا عن فرد ما، أم بناءً على تسجيل محادثة هاتفية، أم سجل وثائقي)؛ **الإلمام بموضوع البحث** (حين تسنح الفرصة، أو يتوافر إمكان الوصول إلى المعلومات من حين إلى آخر، أو يتوافر مصدر منتظم بشأن هذا الموضوع). وتجري معالجة التقارير الاستخبارية كلها الواردة من أي من الوكالات البريطانية في المملكة المتحدة بوساطة نظام توزيع خاص يعرف اختصارًا باسم نظام ستراب (STRAP) في المملكة المتحدة ذي المستويات المختلفة من الحساسية. وأما في الولايات المتحدة، فيجري

تصنيف المواد الأكثر حساسية على أنها المعلومات الاستخبارية الخاضعة لرقابة الجهة الصادرة عنها. وستستخدم الكلمات المشفرة الإضافية في كلتا الحالتين للدلالة على المواد، ولن يسمح إلّا لأولئك المُدرجين على قوائم التوزيع الخاصة التي تُقرّها الوكالة المنشئة بمعرفة وجود هذا التسلسل الإداري المتعلق برفع التقارير ورؤية التقارير التي تختارها الوكالة لهم.

من شأن وضع الوكالة المُصْدِرة مؤشرًا للأهمية المقترحة يتراوح من الفئة أ (التأثير في القرارات المتخذة) إلى الفئة ج ("الركائز" التي تقوم عليها المعلومات الاستخبارية)، أن يساعد القرّاء في تحديد أولويات قراءتهم المعلومات الاستخبارية، وأن يكون مفيدًا في التغذية الراجعة. وينبغي أن يتاح للموظف في الوكالة المسؤولة عن إصدار التقرير تحديد مقدار التفصيلات الإضافية، مثل الإشارات إلى التقارير السابقة الواردة من المصدر ذاته، أو شرح المصطلحات التقنية، أو تحديد الأسماء المذكورة في التقرير (عملية ذات أهمية بالغة في ما يتصل بالعمليات الاستخبارية المتعلقة بمكافحة الإرهاب) التي يُرجّح أن تكون مفيدة للقارئ. ولا تصدر التقارير الأحادية المصدر، وفقًا للنظام المعمول به في المملكة المتحدة، مباشرة للزبائن في وزارة الدفاع والقوات المسلحة، أو في الإدارات المدنية إلّا شريطة أن يقتصر أي تعليق مرفق بالتقرير، إلى حدٍ كبير، على هذه المسائل الوقائعية وألّا يتسع نطاقه ليشمل التقييم، أو يشتمل على مسارات أخرى لرفع التقارير من قبيل المزج بين الإشارات الاستخبارية والاستخبارات البشرية. وكما سيرد شرحه أدناه، فإن التقييم المستند إلى المصادر كلها يمكن تمييزه بوضوح من القارئ عن المصدر الذي يقدم التقرير. وعلى هذا النحو، تتقلّص المخاطر المتمثلة في الاعتقاد السائد، على سبيل الخطأ، أن التقييمات والتقارير الواردة من جهات مختلفة متطابقة إلى أقل درجة ممكنة، في حين كانت المعلومات الاستخبارية الأساسية هي ذاتها في كل حالة من هذه الحالات.

كانت إحدى الانتقادات الشائعة التي وجهها الإعلام مفادها أن وكالات الاستخبارات، على النقيض من وسائل الإعلام ذاتها، على استعداد لأن تتعامل مع أحد الأنباء استنادًا إلى مصدر واحد غير مؤكد. ويستند هذا النوع من النقد

إلى خرافة إعلامية مؤدّاها أنه قبل اتخاذ القرار المتعلق ببث اكتشاف استقصائي أو نشره، يطلب المحررون إلى الصحافي أن يكون لديه أكثر من مصدر مستقل بغية التحقق من الخبر، لأسباب ليس أقلّها الحد من خطر القيام بأعمال التشهير. ويرجع جزء من أسطورة ووترغيت التي نشرتها صحيفة واشنطن بوست (Washington Post) إلى أن لديها قاعدة تقوم على أساس "الاعتماد على مصدرين لاستقاء المعلومات". ويبدو أن هذه الأسطورة نشأت في الأصل من الجدالات التي خاضها كل من وودوارد (Woodward) وبيرنشتاين (Bernstein) مع بن برادلي (Ben Bradlee) رئيس تحرير صحيفة واشنطن بوست بشأن المعلومات المستقاة من مصدرهما السري، "الحنجرة العميقة" (جرى الاعتراف بأنه دبليو. مارك فيلت (W. Mark Felt)، الرجل الثاني في قيادة مكتب التحقيقات الفدرالي السابق، في وقت لاحق من ذلك بكثير). وقد وصف باري ساسمان (Barry Sussman)، وهو المحرر الذي أشرف على هذا التحقيق في الصحيفة نفسها، القصة على النحو التالي: "وفقًا لهذا المفهوم، إذا ما وجّه المدعي العام المسؤول عن قضية ووترغيت، أو أحد المتآمرين، أو عضو في مجلس الشيوخ الأميركي أو محقق في مجلس الشيوخ - أو أي شخص - بعض الاتهامات ضدنا، كان علينا أن نؤكد ذلك بوساطة مصدر آخر في الأقل قبل أن نتحقق منها. ولا أدري من اختلق هذه الترّهات المتعلقة بالاعتماد على مصدرين. وأنا أعلم أنه لم يسبق لأي من المحررين الأعلى مني أن ذكر ذلك، ولم أذكر ذلك للصحافيين. وتُعدّ قاعدة الاعتماد على مصدرين لاستقاء المعلومات، التي عادة ما يُشار إليها على نحو تبجيلي، طريقة متعالية للإيحاء بأن محرري صحيفة واشنطن بوست كانوا واثقين بنسبة مئة في المئة مما كنا نطبع. وقد حاولنا، بالطبع، التيقن من الأدلة والتوسع بها، وغالبًا ما كان ذلك يعني التوجّه إلى مصدرين، أو ثلاثة، أو أربعة، بل أكثر. فهل يرغب مراسل أو محرر يتسم بالمسؤولية في نشر بعض الأخبار غير المؤكدة المُستقاة من مصدر ضعيف؟ لم تكن هناك قاعدة. ولم تكن هناك سوى محاولة لإيجاد مصادر موثوق فيها، كما هي الحال بالنسبة إلى معظم وكالات الأنباء"[2].

(2) Barry Sussman, "Watergate 25 Years Later," *Watergate.info*, 17/6/1997, accessed on 25/4/2009, at: https://bit.ly/3zxcXIe

بيد أن القاعدة الخرافية ذاتها استُخدمت لمهاجمة كل من مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة، نظرًا إلى اعتماده على تقرير وحيد عن الأسلحة الكيماوية العراقية (الادّعاء "الجاهز في غضون 45 دقيقة")، وهيئة الإذاعة البريطانية (BBC) بسبب عدم إصرارها على دعم التقرير الذي أكده مراسل هيئة الإذاعة البريطانية أندرو غيلغن (Andrew Gilligan) بشأن "الإثارة" المزعومة للملف المتعلق بأسلحة الدمار الشامل (أدى تحقيق اللورد هاتون (Lord Hutton) الذي خلص إلى أن ذلك الجزء من تقرير هيئة الإذاعة البريطانية لا أساس له من الصحة، إلى استقالة المدير العام لهيئة الإذاعة البريطانية). وانتهت هيئة الإذاعة البريطانية على نحو عقلاني إلى نتيجة مفادها أنها ستواصل استخدام الأنباء المُستقاة من مصدر واحد، لكن يجب أن تكون "موضع اهتمام كبير من الجمهور وأن تتبع الإجراءات السليمة. وستخضع لقدر أكبر من التدقيق التحريري"[3]. ومن نافلة القول إن ذلك ينبغي أن يكون أيضًا الممارسة المتّبعة في عالمي الاستخبارات في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة حينما يرد تقرير من مصدر يتمتع بسمعة راسخة.

تبادل نتائج عملية التحقق مع المحلّلين والمستخدمين

سيكون لزامًا على زبائن المعلومات الاستخبارية القبول، في معظم الأحيان، بالعملية التي تجريها الوكالة للتحقق من صحة أن يكون المصدر، على سبيل المثال، منتظمًا وموثوقًا فيه، أو أن يكون وثائقيًا، أو غير ذلك من الصفات. ومن الناحية الأخرى، تقع على عاتق الزبائن مسؤولية إقناع أنفسهم بأنهم يعرفون ما يكفي بوساطة التحقق من صحة المعلومات ليكونوا قادرين على معرفة كيفية استخدام التقارير بروح من المسؤولية. وينبغي لهم، إذا كانوا في حالة من الريبة، إثارة هذه المسألة مع الوكالة المنشئة التقرير على المستوى الملائم. وسيوضح مثالان يتعلقان بالعراق، من جانبي المحيط الأطلسي، وجهة النظر هذه.

(3) ينظر تقرير من هيئة الإذاعة البريطانية منشور في:
"At-a-glance: BBC post-Hutton report," *BBC News*, 23/6/2004, accessed on 26/4/2009, at: https://bbc.in/3Qg7egV

وجّهت لجنة بتلر للتحقيق في المعلومات الاستخبارية البريطانية بشأن أسلحة الدمار الشامل الانتباه إلى الطابع الاستنتاجي لمعظم التقارير الاستخبارية التي استندت إليها التقييمات المتعلقة بقدرات العراق في مجال أسلحة الدمار الشامل. وقد يحدث أن أولئك العاملين في هيئة الاستخبارات في وزارة الدفاع، والموظفين العاملين في مجال التقييم الذين يتولون صوغ الأوراق لمصلحة لجنة الاستخبارات المشتركة والمكلفين بمحاولة تقييم الصورة الاستخبارية العامة، لم يكونوا على دراية كاملة بمدى قدرة المخبرين الرئيسين الذين يتولى جهاز الاستخبارات السرية في المملكة المتحدة تشغيلهم، على الوصول إلى المعلومات وما يتمتعون به من خبرات سابقة، بل مصادرهم الفرعية الثانوية، وأن يأخذوا بالتالي دوافعهم المحتملة لتوفير المعلومات في الحسبان. وتبيّن، في إحدى الحالات، أن لدى مصدر فرعي جديد، وفّر نسبة عالية من التقارير الاستخبارية البشرية إلى مصدر رئيس آخر، صلات بجماعات معارضة لم يعلم جهاز الاستخبارات السرية بها إلّا في وقت لاحق، ما تسبب في اضطرار جهاز الاستخبارات السرية إلى تحذير القراء بشأن المخاطر الناجمة عن إمكان أن تكون التقارير منمقة. وعزا بتلر، في حالات أخرى، أحد الأسباب التي جعلت التقارير الواردة من عدد من العملاء موضع شك إلى طول سلسلة إعداد التقارير، حتى عندما تبيّن في الماضي أنها جديرة بالتعويل عليها في موضوعات أخرى، فلربما لم يتوافر لدى المصادر الفرعية والمصادر الفرعية الثانوية إمكان الوصول المباشر إلى ما زعمت أنها تقارير عن أسلحة الدمار الشامل.

على الجانب الآخر من المحيط الأطلسي، كان موظفو الاستخبارات البشرية لدى وزارة الدفاع الأميركية في البنتاغون يتلقون، في الوقت ذاته، من وكالة الاستخبارات الألمانية، وهي جهاز الاستخبارات الألمانية المعروف اختصارًا بـ (BND)، تقارير مهمة عن برنامج الحرب البيولوجية العراقية مستقاة من أحد المنشقين، الذي أطلق عليه الاسم الرمزي "الكرة المنحنية" (Curveball). وكان جهاز الاستخبارات الألماني يرغب في حماية عميله هذا، فلم يكن ليُسمح بأن يكون لدى ضباط من الولايات المتحدة أو المملكة المتحدة اتصال مباشر بالكرة المنحنية، ولذلك واجه المحللون مشكلات لا مفر منها في التحقق من صحة تقاريره، وفي وصف التقييمات المستندة إليها لزبائنهم السياسيين وصفًا

سليمًا. وتكمن المشكلة في أن التقارير كانت بالضبط ما يريد الزبائن السياسيون الأميركيون سماعه. وبوصفه أحد المنشقين الذين يجري التحكم فيهم بوساطة جهاز آخر، فلا بد من أن يكون هناك خطر، مبعثه أنه ربما استنتج ما تود أجهزة الاستخبارات الأميركية والغربية سماعه أكثر من أي شيء آخر. ولذلك خلص إلى نتيجة مفادها أنه بتلفيق تلك المواد كان يزيد على نحو ملموس من حظوظه في الحصول على مجموعة سخية من تدابير إعادة التوطين في الغرب. وقد أخذ موظفو الاستخبارات البشرية لدى وزارة الدفاع الأميركية بالرأي القائل إن مسؤوليتهم تنحصر في نطاق كونهم قناة لنقل التقارير الصادرة عن المعنيين بشؤون الاتصال - وإذا ما قيم المحللون ما كان يورده "الكرة المنحنية" في تقاريره بأنه دقيق من الناحية التقنية، فإن ذلك يُدرج في خانة المصادقة عليها. وقد أثبت خبراء أميركيون ما تتسم به التقارير التي قدّمها الكرة المنحنية من الصدقية من الناحيتين العلمية والتقنية في ما يتصل بمقطورات الحرب البيولوجية المتحركة؛ إذ كان بالإمكان تشييد المرافق التي وصفها وستكون فعالة بالفعل. وتلكم هي معرفة قيّمة، لكنها لا تعني أن المقطورات موجودة. فقد كان الكرة المنحنية مهندسًا كيماويًا ولديه بعض الاطّلاع على برنامج الحرب البيولوجية في الماضي، وليس من المستغرب أن تكون تقاريره عن التطورات الأخيرة منطقية من الناحية التقنية. ولم يجعل هذا في حد ذاته قصته حقيقية.

خلصت لجنة مجلس الشيوخ المختارة المعنية بالاستخبارات إلى أن اعتبار موظفي الاستخبارات البشرية لدى وزارة الدفاع الأميركية بأن مسؤولياتهم محدودة في ما يتعلق بعملية التحقق من الصحة، إنما تمثل نقصًا خطرًا في نهج المهارات الجاسوسية. ومن وجهة نظر التحقيق الذي أجراه روب - سيلبرمان (Robb-Silberman) فإن المحللين يضطلعون بدور حاسم في التحقق من صحة المصادر عبر تقييم صدقية تقاريرها، والتثبت من صحة تلك التقارير، ومراجعة مجموعة التقارير للتأكد من أنها متسقة مع إمكان وصول المصدر إلى المعلومات. لكن التحقق من الصحة الذي يتولّاه المحللون لا يمكن أن يمتد نطاقه ليشمل ما إذا كان ما يقوله أحد المصادر متّسقًا داخليًا، وقابلًا للتصديق من الناحية التقنية، وذا صدقية بالنظر إلى ما يزعمه المصدر من قدرة على الوصول إلى المعلومات. ويجب أن تشمل عملية التحقق من الصحة

أيضًا الجهود التي تبذلها الوكالة التنفيذية لتأكيد حسن النية لدى المصدر (أي التثبت من أن المصدر يمتلك القدرة على الوصول إلى المعلومات التي يدّعيها)، بغية اختبار موثوقية المصدر ودوافعه، وضمان أن يكون المصدر منعتقًا من السيطرة العدائية. ومما لا ريب فيه أن هذه الخطوات تتسم بصعوبة خاصة في ما يتعلق بمصدر مثل "الكرة المنحنية" الذي لا تستطيع الوكالة المعنية بجمع المعلومات الاتصال به بصورة مباشرة. لكن، كما خلص روب - سيلبرمان إلى القول، فإن انعدام إمكان الحصول على المعلومات لا يحول دون محاولة وكالة الاستخبارات المسؤولة إجراء تقييم لصدقية المصدر. والواقع أنه يتحتم على ضباط الاستخبارات المهنيين أن يحاولوا القيام بذلك. وتسري هذه القيود، بطبيعة الحال، على مصادر استخبارات الإشارات، بقدر ما تسري على مصادر الاستخبارات البشرية.

لذلك، تقول القاعدة العامة إنه إذا كان يجري توفير هذه المواد من جانب دائرة اتصال أجنبية، ينبغي عندئذ إيلاء المزيد من العناية لاختبار صدقية المصدر بوجه عام، بقدر ما تكون الدائرة الأجنبية المعنية تلك على استعداد للتعاون في تقديم أي معلومات تتعلق بمصادرها وأساليبها. وفي حالة المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالإرهاب، فإن كل ما يمكن نقله مشفوعًا بطلب التحقق منه ربما يكون أرقام الهواتف أو العناوين أو تحديد هوية الأفراد الظاهرين في الصور الفوتوغرافية، من دون الإشارة إلى أين وكيف وصلت المعلومات إلى أيدي دائرة الاتصال. ويبحث الفصل التاسع في بعض المسائل الأخلاقية التي تنشأ عن احتمال أن تكون إحدى الوكالات الاستخبارية متواطئة ضمنًا في إساءة معاملة المشتبه بهم على يد دائرة خارج البلاد.

الحكم على احتمال اهتمام الزبائن بتقرير استخباري أحادي المصدر

حينما يجري تلقي معلومات استخبارية أولية في مقر وكالة الاستخبارات، يصدر أول تقدير بشأن ما إذا كان من المرجح أن تتمتع بقدر كافٍ من الأهمية والقيمة كي يصار إلى تعميمها بوصفها تقريرًا رسميًا على زبائن وكالة الاستخبارات.

وفي حالة جهاز الاستخبارات السرية، فقد عُرفت تقاريرها منذ أيامها الأولى بوصفها دائرة مستقلة باسم التقارير ذات الرقم 110 المعروفة اختصارًا بـ CX Reports في إشارة إلى رقمها التسلسلي الذي يبدأ بحرفي CX. وقد صدر بعض عمليات فك شيفرة جهاز إنيغما المبكرة في عام 1940 عن حديقة بلتشلي برقم CX/FJ بغية إخفائها (بنجاح) باعتبارها تقارير أعدّها عميل بشري. وتمثل التجربة التاريخية تلك درسًا لنا، نظرًا إلى ما ترتب عنها من أثر سلبي، يتمثل في أن بعض قرّاء المعلومات الاستخبارية العسكرية أساء فهم الأهمية الحقيقية للتقارير تلك، وكانت هذه هي السمعة السيئة لبعض التقارير الأولى التي قدمها العملاء البشريون لدى جهاز الاستخبارات السرية في المملكة المتحدة.

يحتمل أن يكون الزبائن الرئيسون المعنيون هم المستخدمون "الخبراء" في أماكن أخرى في وكالة الاستخبارات المعنية، وباقي مجتمع الاستخبارات والوكالات الأخرى، وهيئات تقييم المصادر كلها، ولا سيما الموظفين العاملين في مجال التقييم ممن يدعمون لجنة الاستخبارات المشتركة في ديوان مجلس الوزراء، وموظفي وكالات الاستخبارات التابعة لوزارة الدفاع الذين يدعمون رؤساء هيئة الأركان، وكبار المسؤولين والقادة العسكريين والمركز المشترك لتحليل الإرهاب في المملكة المتحدة الكائن في مقر جهاز الأمن. ونلقي في موضع لاحق من هذا الفصل نظرة على عملية تقييم المصادر كلها حينما يجري تفحص مختلف مسارات التقارير، جنبًا إلى جنب مع المصادر العلنية للمعلومات ذات الصلة، بغية استخلاص تقديرات استخبارية رئيسة مُعدّة من أجل كبار صانعي السياسات، على سبيل المثال، في المملكة المتحدة، من قبيل أوراق لجنة الاستخبارات المشتركة، وفي الولايات المتحدة مثل تقديرات الاستخبارات اليومية. ويمكن اعتبار التقرير الاستخباري الأحادي المصدر بمنزلة مدخل وسيط في إنتاج "منتج نهائي"، وسيرسل تقرير، يستند إلى المصادر كلها، إلى الزبائن السياساتيين أو التنفيذيين. بيد أنه لأمر بالغ الأهمية في النظام المعمول به في المملكة المتحدة أن ندرك أن التقرير الأحادي المصدر يمثل، في العديد من الموضوعات، ولا سيما في المجالات التنفيذية والتكتيكية، الناتج الرئيس لمجتمع الاستخبارات بقدر ما يتعلق هذا الأمر بالمستخدم الخبير.

لقد بلغت المملكة المتحدة، على النقيض من العديد من الدول الأخرى، مستوًى رفيعًا جدًا من تبادل المعلومات الاستخبارية الأحادية المصدر ذات الصلة بين الأقسام المعنية والأفراد المسموح لهم بالاطلاع على المعلومات تلك، ممن يعملون في الوكالات الاستخبارية الأخرى. ومن الأفضل لنا أن نعتبر تقديم التقارير من وكالة إلى أخرى بمنزلة مدخل أساسي لتحسين فهم كل منها للمواد الخاصة بها. ويتمثل جزء مهم من هذه العملية، وغير معترف به في تدعيم المعلومات المنهجية المتعلقة بالمجال الموضوعاتي، بما في ذلك قواعد البيانات التي يمكن الوصول إليها عبر مجموعة الأفراد المذكورين في التقارير، وفهارس الأسماء المستعارة المعروفة التي يستخدمها المشتبه بهم، وقوائم الشركات المشتبه في أنها تيسر الانتشار وتهريب المخدرات وأرقام الهواتف التي اتصل بها الإرهابيون، والترددات المُستخدمة في القياس عن بعد، المرتبطة بالتجارب الصاروخية وما إلى ذلك. ويعتمد عالم الاستخبارات السرية بصورة أكبر على الروابط التي توفرها المعلومات المنظمة والتخصصات المعتادة لموظفي المحفوظات العصريين، مما يسمح به مخرجو هوليوود، وسيتفاجأ أحد المراقبين الخارجين برؤية حجم التقارير الجاري تبادلها بين مكوّنات العالم السري للمملكة المتحدة وحلفائها المقربين.

سيطلع ما يُسمى بالموظفين المسؤولين عن "المتطلبات"، ممن تربطهم صلة تنفيذية بالإدارة العليا للوكالة، على التقارير المقدمة، ويساعدون في توفير نظرة فاحصة، بغية إدارة تقديم التقارير المُستقاة من مصدر الاستخبارات البشرية لدى جهاز الاستخبارات السرية، إلى جانب الرقابة التي يوفرها المسار التنفيذي الذي يتحكم في الضابط المعني المسؤول عن ملف القضية. ويقيم الموظفون المسؤولون عن المتطلّبات اتصالات منتظمة مع قراء المعلومات الاستخبارية ومستخدميها في القطاعات الحكومية كلها. ويقصد من "التدقيق الداخلي" الذي يوفره مسار المتطلبات، المساعدة في مواجهة الميل الطبيعي للضباط الذين يتولّون الإشراف على ملفات القضايا الاستخبارية، إلى النظر إلى أوزّاتهم كلها على أنها بجعات، وهو تحيّز طبيعي يجب أن يتوقع من حين إلى آخر. وسيبقى الضباط المسؤولون عن المتطلّبات على اتصال مباشر بالزبائن

(الذين لا يتوافر لديهم عادة إمكان الاتصال بالضباط المعنيين المشرفين على ملف القضية). ولذلك ينبغي لهم أن يكونوا قادرين على تقدير مدى الاهتمام الذي سيحظى به أحد التقارير، وما إذا كان يجب توجيه الانتباه إليه، نظرًا إلى أنه سيكون على الأرجح ذا أهمية استثنائية. ويمكن، في هذه الحالة، إجراء مكالمة هاتفية تحذيرية مع الموظف المسؤول عن القطاعات ذات الصلة أو المكتب الخاص المعني، واتخاذ ترتيبات متسارعة من أجل تعميم التحذير الذي يحظى بالأهمية من الناحية السياسية، أو يرجح أن يكون معلومات أساسية مفيدة فحسب. وتكمن مهارة الموظف المسؤول عن المتطلّبات في الوقوف على أعلى المستويات المحتملة لمعرفة الزبائن وفهمهم التقارير التي يُقدّمها. ومن المرجّح أن يكون أحد ضباط الاستخبارات العسكرية المدرّبين في مقر القيادة العامة بحاجة إلى إطار أقل بكثير لاستخدام تقرير استخباري عن تحركات للعدو جرى رصدها، مقارنة بموظف مسؤول عن السياسات الكثير المشاغل، وسيكون من الضروري أن يُناط به العديد من المهمات الأخرى غير المتصلة بالاستخبارات لتقدير فحوى المعلومات الاستخبارية ذات الصلة بموضوعه. وذلكم هو مثال جيد على نظام إدارة المعرفة الذي يفيد على نحو كبير من تطبيق أحدث التكنولوجيات في مجال المعلومات.

كما لوحظ في مستهل هذا الفصل، فإن بعض التقارير السرية لا يتطلّب إلّا القليل من التحليل. ويمكن للوثيقة المسروقة والرسالة التي جرى اعتراضها أن تتكلم على نفسها أمام الزبون المقصود. بيد أن ذلك لن يكون هو الحال في الأوقات كلها. وكما لاحظنا في حالة "الكرة المنحنية"، فإن مجرد تقديم أحد العملاء تقريرًا إلى الضابط المشرف على ملف قضيته يتضمن معلومات قابلة للتصديق من الناحية التقنية، أو وصفه التطورات العلمية أو غيرها من التطورات الممكنة من الناحية التقنية، لا يعني أنه ينبغي أن يؤخذ هذا التقرير بحذافيره. ولئن كانت الصدقية التقنية تُعدّ شرطًا ضروريًا، إلّا أنه شرط غير كافٍ لاعتماد أحد التقارير. ويسخر غراهام غرين (Graham Greene) في روايته رجلنا في هافانا (*Our Man in Havana*) من وورمالد (Wormald)، وهو ضابطه التعيس في جهاز الاستخبارات السرية الذي يختلق معلومات استخبارية عن منظومة سلاح جديدة يجري إنشاؤها في كوبا بوساطة رسومات مبيّنة على نسخة مكبرة من

مكنسته الكهربائية؛ وذلكم هو محض خيال - إلّا أنه يُبرز الحاجة إلى توخي الحرص في عمليات التحقق من المصادر والتثبت من المحتوى.

تحليل التقارير الأحادية المصدر

تبين التجربة البريطانية أن الزبائن المنتظمين للمعلومات الاستخبارية يُؤثرون معرفة أي نوع من تقارير المصدر يقرأونها، بدلًا من أن يكون لديهم منتج متجانس مركب من أنواع مختلفة من المصادر. ويطبق هذا النهج تطبيقًا صارمًا على وجه الخصوص في ما يتعلق بحالة استخبارات الإشارات، حيث من المرجح أن يرغب الخبير في مجال الإرهاب في الوقوف على الكلمات التي قيلت بالضبط، ومعرفة ما إذا كان المتحدثون منفعلين حقًا، أو يبدو أنهم يعرف بعضهم بعضًا، أو أي خصائص أخرى يمكن أن يوفرها الناسخ المتمرس. وبناء عليه، تتمثل إحدى القواعد المطبقة في مجتمع الاستخبارات البريطاني في أن التقارير الصادرة عن وكالات الاستخبارات الفردية، ينبغي أن تجعل القارئ مطلّعًا على المعلومات الاستخبارية السرية التي يجري إعداد تقارير بشأنها، بصورة هي أقرب ما تكون إلى المصطلحات التي جرى الاطّلاع عليها (بعد ترجمة المصطلحات التقنية غير المألوفة وشرحها). وثمة خطر جلي يتمثل في التكرار إذا جرى استخدام الجزء ذاته من المعلومات الاستخبارية في تقارير مختلفة، نظرًا إلى أن القارئ غير المتأني قد يخلص إلى نتيجة مفادها أنه يتلقى دليلًا داعمًا، في حين أن الأمر لا يعدو كونه ببساطة التقرير ذاته، إنما في أشكال مختلفة. ومن الواضح أن هذا الخطر آخذ في التعاظم حينما ترد التقارير من مصادر الاتصال التي قد يرجع أصلها إلى مصدر مشترك، مثل وثيقة جرى الاستيلاء عليها.

مكان إجراء التقييم المستند إلى مصادر المعلومات الاستخبارية المُتاحة كلها

لقد درجت العادة على إعطاء مكان الصدارة للمعلومات الاستخبارية التي جرى تقييمها، حيث تجري الإفادة من المصادر كلها المحتملة للمعلومات عن هذا الموضوع، المُعلنة منها والسرّية، بغية التوصل إلى تقدير لمعنى المعلومات

(الذين لا يتوافر لديهم عادة إمكان الاتصال بالضباط المعنيين المشرفين على ملف القضية). ولذلك ينبغي لهم أن يكونوا قادرين على تقدير مدى الاهتمام الذي سيحظى به أحد التقارير، وما إذا كان يجب توجيه الانتباه إليه، نظرًا إلى أنه سيكون على الأرجح ذا أهمية استثنائية. ويمكن، في هذه الحالة، إجراء مكالمة هاتفية تحذيرية مع الموظف المسؤول عن القطاعات ذات الصلة أو المكتب الخاص المعني، واتخاذ ترتيبات متسارعة من أجل تعميم التحذير الذي يحظى بالأهمية من الناحية السياسية، أو يرجح أن يكون معلومات أساسية مفيدة فحسب. وتكمن مهارة الموظف المسؤول عن المتطلّبات في الوقوف على أعلى المستويات المحتملة لمعرفة الزبائن وفهمهم التقارير التي يُقدّمها. ومن المرجّح أن يكون أحد ضباط الاستخبارات العسكرية المدرّبين في مقر القيادة العامة بحاجة إلى إطار أقل بكثير لاستخدام تقرير استخباري عن تحركات للعدو جرى رصدها، مقارنة بموظف مسؤول عن السياسات الكثير المشاغل، وسيكون من الضروري أن يُناط به العديد من المهمات الأخرى غير المتصلة بالاستخبارات لتقدير فحوى المعلومات الاستخبارية ذات الصلة بموضوعه. وذلكم هو مثال جيد على نظام إدارة المعرفة الذي يفيد على نحو كبير من تطبيق أحدث التكنولوجيات في مجال المعلومات.

كما لوحظ في مستهل هذا الفصل، فإن بعض التقارير السرية لا يتطلّب إلّا القليل من التحليل. ويمكن للوثيقة المسروقة والرسالة التي جرى اعتراضها أن تتكلم على نفسها أمام الزبون المقصود. بيد أن ذلك لن يكون هو الحال في الأوقات كلها. وكما لاحظنا في حالة "الكرة المنحنية"، فإن مجرد تقديم أحد العملاء تقريرًا إلى الضابط المشرف على ملف قضيته يتضمن معلومات قابلة للتصديق من الناحية التقنية، أو وصفه التطورات العلمية أو غيرها من التطورات الممكنة من الناحية التقنية، لا يعني أنه ينبغي أن يؤخذ هذا التقرير بحذافيره. ولئن كانت الصدقية التقنية تُعدّ شرطًا ضروريًا، إلّا أنه شرط غير كافٍ لاعتماد أحد التقارير. ويسخر غراهام غرين (Graham Greene) في روايته رجلنا في هافانا (*Our Man in Havana*) من وورمالد (Wormald)، وهو ضابطه التعيس في جهاز الاستخبارات السرية الذي يختلق معلومات استخبارية عن منظومة سلاح جديدة يجري إنشاؤها في كوبا بوساطة رسومات مبيّنة على نسخة مكبرة من

مكنسته الكهربائية؛ وذلكم هو محض خيال - إلّا أنه يُبرز الحاجة إلى توخي الحرص في عمليات التحقق من المصادر والتثبت من المحتوى.

تحليل التقارير الأحادية المصدر

تبين التجربة البريطانية أن الزبائن المنتظمين للمعلومات الاستخبارية يُؤثِرون معرفة أي نوع من تقارير المصدر يقرأونها، بدلًا من أن يكون لديهم منتج متجانس مركب من أنواع مختلفة من المصادر. ويطبق هذا النهج تطبيقًا صارمًا على وجه الخصوص في ما يتعلق بحالة استخبارات الإشارات، حيث من المرجح أن يرغب الخبير في مجال الإرهاب في الوقوف على الكلمات التي قيلت بالضبط، ومعرفة ما إذا كان المتحدثون منفعلين حقًا، أو يبدو أنهم يعرف بعضهم بعضًا، أو أي خصائص أخرى يمكن أن يوفرها الناسخ المتمرس. وبناء عليه، تتمثل إحدى القواعد المطبقة في مجتمع الاستخبارات البريطاني في أن التقارير الصادرة عن وكالات الاستخبارات الفردية، ينبغي أن تجعل القارئ مطلّعًا على المعلومات الاستخبارية السرية التي يجري إعداد تقارير بشأنها، بصورة هي أقرب ما تكون إلى المصطلحات التي جرى الاطّلاع عليها ترجمة المصطلحات التقنية غير المألوفة وشرحها). وثمة خطر جلي يت التكرار إذا جرى استخدام الجزء ذاته من المعلومات الاستخبارية في مختلفة، نظرًا إلى أن القارئ غير المتأني قد يخلص إلى نتيجة مفادها أنه يتلقى دليلًا داعمًا، في حين أن الأمر لا يعدو كونه ببساطة التقرير ذاته، إنما في أشكال مختلفة. ومن الواضح أن هذا الخطر آخذ في التعاظم حينما ترد التقارير من مصادر الاتصال التي قد يرجع أصلها إلى مصدر مشترك، مثل وثيقة جرى الاستيلاء عليها.

مكان إجراء التقييم المستند إلى مصادر المعلومات الاستخبارية المُتاحة كلها

لقد درجت العادة على إعطاء مكان الصدارة للمعلومات الاستخبارية التي جرى تقييمها، حيث تجري الإفادة من المصادر كلها المحتملة للمعلومات عن هذا الموضوع، المُعلنة منها والسرّية، بغية التوصل إلى تقدير لمعنى المعلومات

الاستخبارية بشأن أحد الموضوعات أو التطورات ومغزاها. وإن إجراء عمليات التقييم هذه، إذا ما نُفّذت على نحو جيد، يتمتع بقدرة تفسيرية حقيقية. ومما له أهمية بالغة أنها ذات نظرة استشرافية، وغالبًا ما تكون تنبئية، بالاستناد إلى فهم الماضي. وعلى نحو ما حذر مدير مركز دراسة الاستخبارات التابع لوكالة الاستخبارات المركزية - سي آي إي[4]، ثمة صعوبة حقيقية إذا أريد للمحلل أن يكون مبدعًا وجريئًا وحازمًا في التقدير. وينبغي وصف وجهات النظر المعرَب عنها تلك بصورة واضحة على هذا النحو، وتمييزها من الاهتمام الراسخ بتوخّي الحذر في التحليل المرتبط ارتباطًا وثيقًا بما يمكن أن يقال بدرجة عالية من الثقة بالاستناد إلى المعلومات الاستخبارية. والنهجان كلاهما ضروري، وإن كانا مختلفين. وفي الماضي، ربما تكون الورقة الجريئة والاستفزازية التي تصل إلى الوزراء في المملكة المتحدة قد أتت من أحد السفراء العاملين في الخارج، في رسالة وداعية (باتت الآن، للأسف، محظورة خوفًا من التسريبات على الرغم من النصيحة التي أسداها فرانسيس بيكون[5] ومؤدّاها أن الرسائل تُعدّ بمنزلة قطعة الأثاث الأغلى ثمنًا في التاريخ)، أو من الموظفين المعنيين بتخطيط السياسات على صعيد الإدارات أو الاستراتيجيا، الذين جرى منحهم رخصة للنقد والتهكّم في تحليل فعالية السياسات، حتى ولو كان ذلك يعني تحدّيًا للمعتقدات السائدة. وعلى الرغم من انتشار وحدات الاستراتيجيا في وايت هول، فإن عملها يميل إلى أن يكون مع جوهر الفكر السياسي الراهن، وهو اتجاه يزداد حدّة بفعل ممارسة التشاور أو حتى المساهمات المقدمة من التعاقد من الباطن إلى مراكز التفكير الاستراتيجي المتعاطفة. وإن هذه النُهج مفهومة فهمًا تامًا في مجال السياسات الاجتماعية التي توجد فيها خلافات سياسية بين الأحزاب السياسية. ويحق للوزراء أن يتوقعوا كتابة أوراق تعكس فلسفتهم السياسية، لكنها يمكن أن تصبح بالغة الصعوبة حينما تُطبّق على مسائل تتعلق بالأمن والدفاع والسياسة الخارجية. ويُعدّ "التقرير المهني" شكلًا

(4) Carmen A. Medina, "What to do When Traditional Models Fail," *Studies in Intelligence*, vol. 14, no. 3 (2002), at: https://bit.ly/3vxmTAj

(5) Francis Bacon, *De dignitate et augmentis scientiarum libri IX*, William Rawley (ed.) (London: 1623).

من أشكال حرية التعبير التي يجب أن تُتاح لأولئك الذين يكتبون تقييمات تستند إلى معلومات استخبارية، بما في ذلك التحديد الصريح للآثار المترتبة على السياسات التي تنتهجها الحكومة (التوقف، بطبيعة الحال، عن المُضيّ قُدُمًا بالتوصيات المتعلقة بالسياسات في ما يتصل بما ينبغي عمله بعدئذ).

لذلك يتحتم أن تكون التقييمات المستندة إلى المصادر كلها مستعدة للتعامل مع الألغاز، فضلًا عن تسليط الضوء على الأسرار. وبناء على ذلك، يُعدّ التحليل أكثر من مجرد عملية للتحقق من الصحة: ما يعني ضمنًا فهم السياق. بينما يعتبر التقييم أكثر من مجرد تحليل؛ فهو يعني ضمنًا الفهم النابع من الحصول على تفسير مُرضٍ للأحداث. وينبغي أن يتيح هذا الفهم إمكان إجراء تقييم لردات الفعل المحتملة من جانب الخصوم والأطراف الثالثة إزاء السياسات التي يجري اتّباعها. وقدّمت لجنة الاستخبارات والأمن المعروفة اختصارًا بـ (ISC)، التي هي لجنة الرقابة البرلمانية في المملكة المتحدة، مثالًا على تقييم أجرته لجنة الاستخبارات المشتركة في 10 شباط/ فبراير 2003، مفاده "أن تنظيم القاعدة والجماعات المرتبطة به ما زالت تمثل الى حد بعيد التهديد الإرهابي الأكبر للمصالح الغربية، ومما يزيد من حدّة هذا التهديد تنفيذ عمل عسكري ضد العراق". وأفاد تقييم لاحق أجرته لجنة الاستخبارات المشتركة، سُرّب في عام 2006[6] "إننا نُقدّر أن الصراع في العراق قد أدى إلى تفاقم المخاطر المنبعثة من الإرهاب الدولي، وسيبقى له أثر على المدى الطويل ... فقد عزز تصميم الإرهابيين الذين كانوا ملتزمين بالفعل بمهاجمة الغرب وحفز آخرين سواهم ممن لم يكونوا ملتزمين بذلك ... ومن المرجّح أن يكون العراق عاملًا محفزًا مهمًا لبعض الوقت في الفترة المقبلة في إضفاء الطابع المتطرف على المسلمين البريطانيين، وفي ما يتعلق بأولئك المتطرفين الذين يعتبرون الهجوم على المملكة المتحدة عملًا مشروعًا". ومن الواضح أن المخاطر الناتجة من كبح الانتقادات في مثل هذه التقييمات ترجع إلى المخاوف من أنها قد لا تكون موضع ترحيب. وفي المجال العسكري، خلص

(6) *The Sunday Times* (London), 2/4/2006.

البروفيسور آر. في. جونز[7] بعد الحرب العالمية الثانية إلى نتيجة مفادها أنه إذا طلب إلى الاستخبارات إجراء تقييم لفعالية العمليات (من طريق، على سبيل المثال، تحليل التقارير المتعلقة بالضرر الناجم عن القصف بالقنابل)، فمن الأفضل عندئذ الفصل بين المهمات الاستخبارية والتنفيذية، على أعلى مستوى ممكن في تنظيم الحكومة.

التسلسل الهرمي لتحليل المعلومات الاستخبارية

يمكننا أن نتصوّر تسلسلًا هرميًا لتحليل المعلومات الاستخبارية، ما يخدم مستويات الحرب الاستراتيجية والتنفيذية والتكتيكية لدى كلاوزفيتز.

على النحو المُبيّن في الفصل الثاني، تصدر التقديرات الاستخبارية في المملكة المتحدة، على الصعيد الاستراتيجي، من جانب لجنة الاستخبارات المشتركة التي لا تضم في عضويتها رؤساء وكالات الاستخبارات وأجهزة الاستخبارات المركزية فحسب، إنما تشمل أيضًا صانعي السياسات الرئيسين من وزارة الخارجية ووزارة الدفاع ووزارة الداخلية والخزانة، وبحضور ممثلين رفيعي المستوى من الإدارات الأخرى إذا اقتضى الأمر. ولا يلزم حضور كبار المسؤولين عن السياسات في لجنة الاستخبارات المشتركة وزراءهم، بطبيعة الحال، بالموافقة على التقديرات التي تصدر عنها على هذا النحو.

ثمة مناقشة لا تنتهي أبدًا بشأن التقييم الاستخباري على هذا المستوى، وتتمثل في المدى الذي ينبغي أن يقتصر فيه عمل إحدى هيئات التقييم الاستراتيجي، مثل لجنة الاستخبارات المشتركة، بصورة متعمدة على الموضوعات التي تشتمل على قاعدة معلومات استخبارية ضخمة، وبالتالي، تجنّب إصدار تقارير تتضمن إصدار أحكام بشأن الألغاز، بل أكثر من ذلك بشأن التعقيدات (مع الأخذ في الحسبان أوجه الاختلاف المبيّنة في الفصل الثاني). وهناك بعض الاعتبارات في هذا الصدد؛ يتمثل أولها في الجهة الأقدر

(7) R. V. Jones, *Reflections on Intelligence* (USA: Heinemann, 1989), p. 48.

على التوصل إلى تقدير موثوق بشأن لغز يؤثر في الأمن القومي. وليس من الضروري أن تكون الجهة هذه هي لجنة الاستخبارات المشتركة، لكن الميزة هي أن لدى اللجنة هذه إجراءات راسخة لتمحيص الأدلة وإخضاع الأحكام لمراجعة من الأقران المستنيرين في أوساط الاستخبارات والدوائر المنفذة للسياسات على حد سواء. ويعني ذلك أن من غير المرجح أن تكون الأحكام متحيّزة، عن قصد أو غير قصد، بفعل أي آراء قوية يحملها أفراد رفيعو المستوى بعينهم. وتتمثل إحدى المساوئ في أن سمعة مجتمع الاستخبارات ستتضرر من جراء ارتباطها الوثيق بالتقديرات التي تتّسم بقدر أكبر من التخمين مما يمكن أن تكون عليه الحال في ما يتصل بالموضوعات التقليدية المتعلقة بتقييم المعلومات الاستخبارية. بيد أنه يمكن إلى حد كبير تفادي ذلك من طريق التأني في الصياغة من أجل تحديد المواطن التي تستند فيها التقديرات الرئيسة إلى التقارير الاستخبارية بصورة مباشرة، وحيث تكون أفضل التقديرات فحسب. وثمة عيب آخر، من نوع مختلف، وهو أن عملية لجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة قد شهدت تطورًا لتقديم آراء موثوق فيها، لا تنبثق من اختصاصيي الاستخبارات فحسب، بل من محلّلي السياسات أيضًا. وجرت العادة على أن يتواصل النقاش في لجنة الاستخبارات المشتركة إلى أن يجري التوصل إلى توافق في الآراء.

ثمة طلب استخباري رئيس، على الصعيد التنفيذي، على إجراء تحليل في الوقت المناسب للمعلومات المستقاة من المصادر كلها بغية دعم عملية اتخاذ القرارات التنفيذية بقدر من التفصيل أكبر مما هو متوافر على صعيد الخبراء أو أكثر ملاءمة له. وتشتمل الأمثلة على القضايا التي يتعيّن على صانعي السياسات معالجتها على هذا الصعيد، تخصيص موارد أمنية واستخبارية لتلبية المتطلبات المتضاربة، أو ماهية النصيحة التي ينبغي إسداؤها للمسافرين إلى الخارج، أو كيفية التصدي للتهديد الذي تتعرض له إحدى السفارات في الخارج من إرهابيين، أو الآثار المترتبة عن وصول أسلحة ذات تقنية عالية إلى بلد يثير القلق، أو ما إذا كان ينبغي السماح بتصدير أنواع خاصة من الصلب، أو اتخاذ تدابير أمنية إضافية ذات طابع وقائي في إحدى المناسبات العامة الضخمة، أو

نوع الركاب الذين ينبغي أن يُسمح لهم بأن يكونوا على متن الطائرات. وسيقرّر الوزراء في نهاية المطاف ما إذا كان يتعيّن اتخاذ أي إجراء وكيفية التصرف في ما يخص القضايا الكبرى.

يجري اتخاذ القرارات الفردية، على الصعيد التكتيكي، ضمن إطار السياسة التنفيذية من جانب خط المواجهة، سواء أكانت القوات المسلحة، أم الشرطة، أم جهاز الأمن، أم الإدارات الحكومية. وتتّجه مسارات المعلومات الاستخبارية إلى حدٍ كبير نحو اختصاصيين استخباريين آخرين بصورة مباشرة دعمًا للعمليات الميدانية، من قبيل التطبيق التكتيكي للمعلومات الاستخبارية لقيادة إحدى المداهمات المتصلة بمكافحة الإرهاب، أو تتبع شحنة مخدرات، أو اعتراض انتهاك للعقوبات. وذلكم هو جزء من جبل الجليد الذي نادرًا ما يعيه الجمهور إلّا حينما تسير الأمور بشكل سيّئ.

لا تقدم وكالات الاستخبارات تقارير تخلو من النتائج بصفة منتظمة، والمقصود بذلك أنه جرى تكليف العملاء بموضوع ما، لكن عملهم لم يُؤتِ ثماره حتى الآن، أو أنه لم يجرِ رصد إشارات استخبارية في ما يتصل بإحدى المهمات. ولذلك، ثمة خطر يتمثل في إمكان تضليل الزبون بهذه المؤشرات الجزئية على النحو الذي يرد في التقارير الأحادية المصدر كي يصدق بأنه يتلقى الصورة بأكملها. وذلكم هو أحد الأسباب التي تجعل من الضروري إجراء تقييمات أوسع، ولا سيما في ما يتعلق بدراسة المصادر المحتملة كلها، إضافة إلى التقارير أحادية المصدر التي صدرت بالفعل. ويمكن أن يُفسر، على سبيل المثال، تقرير استخباري فردي على أنه يتّسق مع وجود برنامج انتشار غير قانوني. لكن إذا كانت الفرضية التي يتعيّن اختبارها مؤدّاها وجود مثل هذا البرنامج، فما هي عندئذٍ المؤشرات الأخرى التي يجب أن نتوقع أن نلتقطها؟ وهل هذه المؤشرات هي دلائل على أن تغطية وكالات الاستخبارات من المتوقع أن تُكتشَف، وإذا كان الأمر كذلك، فلماذا لا يجري الإبلاغ عنها؟ وبالتالي، فإن غياب الإشارات الاستخبارية التأكيدية، على سبيل المثال، قد يكون مؤشرًا رئيسًا إلى أنه ينبغي منحنا وقتًا للتفكير في ما إذا كان من المرجّح

أن يكون تقرير موحّد وضعته الاستخبارات البشرية موثوقًا فيه. ولا بد من اختبار الافتراض العكسي: هل هناك معلومات استخبارية تتعارض مع وجود هذا البرنامج؟

من المرجح أن يكون التقرير الاستخباري المحلل الذي يوضع في سياقه، مع فهم مغزاه، أكثر قوة شريطة الحفاظ على حسن توقيت صدوره. بيد أنه حينما أصيب تشرشل بالإحباط بفعل التأخير في وصول التقييمات الاستخبارية إليه التي تتضمن التحذير من عملية بارباروسا، وهي العملية التي أطلقها هتلر من أجل غزو روسيا، كتب في مذكراته: "لم أكن أشعر بالطمأنينة إزاء هذا الضرب من الحكمة الجماعية، وآثرت الاطلاع على النسخ الأصلية بنفسي. ولذلك فقد وضعت ترتيبات منذ صيف عام 1940 تقضي بأن يختار الرائد ديزموند مورتون[8] يوميًا مجموعة من العناوين التي كنتُ أقرأها على الدوام، وبذلك تكوّنت لدي آرائي الخاصة، في وقت مبكر أكثر في بعض الأحيان".

طبيعة التقييم الاستخباري

تتسم النظريات التفسيرية كلها بأنها موقتة بحكم طبيعتها. وقد تحتاج حتى التقييمات الأشد حزمًا إلى التعديل أو الاستكمال، بل الاستبعاد، كلما توافرت معلومات جديدة. ويكمن هنا، كما سنعرض في الفصل التالي، فارق جوهري بين عالمي محلل الاستخبارات وصانع السياسات. ففي ما يتعلق بأولهما، تُعدّ التقديرات جيدة فحسب بقدر مدى ملاءمة الشرح، وليس هناك عيب في إجراء مراجعة لها في ضوء ظهور دليل جديد (بل إن العكس هو صحيح؛ إذ يكمن العيب في إخفاق المرء في تحديث نظرياته)؛ وفي ما يتعلق بثانيهما، فإن صنع السياسات العامة أمر يتعلق بتشكيل العالم في صورة النتيجة السياسية المرجوّة، والدليل المخالف هو مجرد عقبة أخرى يتعيّن التغلّب عليها باستخدام المزيد من الموارد والإرادة، وإن اضطرار المرء إلى الاعتراف علنًا بأن تغيير رأيه في

---

(8) ديزموند مورتون (Desmond Morton) (1891-1971): ضابط في الاستخبارات السرّية البريطانية، والمساعد الشخصي لرئيس الوزراء البريطاني السير ونستون تشرشل. (المترجم)

مسألة ما، هو أمر عسير جدًا بالنسبة إلى السياسي؛ إذ يجب أن يُعدّ بمنزلة مهارة طبيعية أخرى لدى محلّلي المعلومات الاستخبارية. و"عندما تتغير الوقائع، أغيّر رأيي؛ فماذا أنت فاعل يا سيدي؟"، كان ذلك هو الجواب السريع الموجع الذي قدّمه كينز إلى ناقد اتهمه بتغيير رأيه في السياسات النقدية إبان الكساد العظيم. وقد يكون التأخر بالاعتراف بضرورة تغيير تقدير أساسي قاتلًا في عالم الاستخبارات.

حينما تتغير الحقائق، وعندما يجري الكشف عن دليل جديد، ينبغي لنا أن نُعيد تقييم مدى الثقة التي لدينا بأحد التقديرات. وأما الإجابة بشأن كيفية إعادة تقييم تقديرنا للاحتمالات، فجرى اكتشافه في أوراق القس توماس بايز[9]، وهو رجل دين من تونبريدج ويلز، بعد وفاته في عام 1761. وتتيح لنا نظرية بايز حساب مقدار ما ينبغي لنا أن نُغيّر من درجة الثقة التي نضعها في التقدير (أ) (أي احتمالية أن يكون أ سليمًا) عندما نأخذ في الحسبان الدليل الجديد (ب) على هذه المسألة. وعلى وجه التحديد، فإن الاحتمال اللاحق بأن (أ) سليم، نظرًا إلى الدليل (ب)، يساوي الاحتمال السابق الذي قدّمناه إلى (أ) قبل توافر الدليل (ب)، وقد جرى تعديله بعامل يقيس مدى احتمال أن يكون (أ) حقيقيًا بالفعل لو أننا وجدنا الدليل (ب). لذلك، فإن عامل التعديل هو مقياس لمدى شعورنا بالدهشة حينما يظهر الدليل (ب)، إذا ما ثبت صحة (أ). وإذا ما خلصنا، بالتالي، إلى أنه إذا كان التقدير (أ) سليمًا، فإن الدليل (ب) سيكون حاضرًا على الدوام، ولا يضيف بعدئذ العامل (ب) شيئًا، ويكون عامل التعديل هو الوحدة: لم تتغير ثقتنا في القضية (أ). ومن الناحية الأخرى، إذا كان التقدير (أ) سليمًا، فهذا يعني أن (ب) لم يكن مرئيًا، وإذا ظهر بعدئذ الدليل (ب)، فإن من المنطقي أن تكف عن تصديق القضية (أ)، ويجب أن يكون العامل صفريًا. ويقع معظم الحالات بين هذين النقيضين. ويوفر هذا النهج الطريقة العقلانية لتغيير تقييم التقدير (أ) في ضوء الدليل الجديد (ب).

---

(9) توماس جوشوا بايز (Thomas Bayes) (1671-1746): عالم في اللاهوت والرياضيات والإحصاء، وكان أول من استخدم الاحتمال الاستقرائي؛ كما طوّر نظرية تحمل اسمه: نظرية بايز. (المترجم)

اسمحوا لي أن أضرب مثالًا خفيف الظل، مع بعض الأرقام التوضيحية، لإظهار كيفية معالجة هذه المشكلات. فقد أبدى رئيس الوزراء توني بلير ملحوظة مؤدّاها أنه يعلم أن لدي خبرة في وزارة الدفاع، نظرًا إلى انتعالي حذاءين أسودين لامعين، فيما كان باقي كبار رجال وايت هول إما ينتعلون أحذية عادية، أو لم يكلفوا أنفسهم عناء تنظيف أحذيتهم حتى لحضور اجتماعات في 10 شارع داونينغ. ولنفترض، إذًا، أنك تختار أحد كبار موظفي الخدمة المدنية من الذكور بصورة عشوائية خارج وايت هول. فما مدى احتمال أن يكون هذا الرجل يعمل في وزارة الدفاع؟ يمكن الحصول على إجابة أولية من طريق معرفة نسبة عدد الموظفين المدنيين الذين يعملون في وزارة الدفاع، مقارنة بباقي القطاعات في الحكومة. فإذا ما ابتدعنا بعض الأرقام على ظهر علبة السجائر، ولنفترض بعدئذ أن نقطة البداية هي من المصادر العلنية (الإحصاءات الوطنية)، فنرى أن نسبة كبار موظفي الخدمة المدنية من الذكور الذين يعملون في وزارة الدفاع تبلغ 1 من 20. وتلكم هي حظوظ أن يكون الرجل الذي وقع اختيارك عليه بصورة عشوائية من العاملين في وزارة الدفاع، من دون أن تتوافر لديك أي معلومات أخرى. لكن لنفترض أنك لاحظت أن حذاءيه كانا لامعين، فما الذي تخلص إليه الآن بشأن إدارته الأم؟ وكيف يمكنك استخدام هذا الدليل الجديد، الحذاءان اللامعان، كي تُغيّر التقدير بطريقة علمية؟

لذلك، تذهب نظرية بايز إلى القول إن احتمال أن يكون هذا الرجل من وزارة الدفاع، نظرًا إلى حذاءيه اللامعين، يساوي نقطة البداية - والمقصود بذلك احتمال أن يكون أي موظف مدني كبير في وايت هول جرى انتقاؤه بصورة عشوائية من العاملين في وزارة الدفاع - مضاعفة بفعل عامل يتوافق مع الحقيقة ذات الأهمية الحاسمة المتمثلة في أن لديك "معلومات استخبارية" بشأن ولع موظفي وزارة الدفاع المدنيين بالأحذية اللامعة (وهي عادة مُستقاة من الجيش). ويساوي هذا العامل احتمال العثور على حذاءين لامعين، وقد انتعلهما رجل من المعروف أنه من وزارة الدفاع، مقسومًا على احتمال انتعال كبار الموظفين المدنيين بوجه عام أحذية لامعة (مع مراعاة، على سبيل المثال، الإدارات ذات الطراز القديم التي تُعنى بأناقة الملبس مثل وزارة الخارجية).

بالتالي، فإن نسبة كبار الموظفين المدنيين من الذكور الذين يعملون في وزارة الدفاع البالغة 1 من 20 هي مُستقاة من المصادر العلنية (الإحصاءات الوطنية). وتلكم هي حظوظ أن يكون الرجل الذي وقع اختيارك عليه بصورة عشوائية من العاملين في وزارة الدفاع، من دون أن تتوافر لديك أي معلومات أخرى. لكن لنفترض أنك تعلم من المعلومات الاستخبارية بأن ما نسبته 7 من 10 من كبار الموظفين المدنيين في وزارة الدفاع ينتعلون أحذية لامعة؛ ولنفترض أنه خارج مجتمع الدفاع تبلغ النسبة المقابلة 4 من 10 فحسب. فيمكننا، إذًا، حساب الاحتمال الإجمالي لوجود الأحذية اللامعة على أنه (20/1)×(10/7) + (20/1-1)×(10/4) = 0.42 (أي مجموع كتيبة أصحاب الأحذية اللامعة في وزارة الدفاع ونظرائهم في أماكن أخرى في وايت هول). وبهذه الأرقام نستطيع بيسر حساب عامل التكيّف على أنه (10/7)/0.42. ويصبح الاحتمال اللاحق المطلوب، نظرًا إلى المعلومات الاستخبارية بشأن الأحذية اللامعة، أن يكون موظف الخدمة المدنية الرفيع بالفعل أحد العاملين في وزارة الدفاع: 20/1×(10/7)/0.42 = قرابة 12/1. لذلك، فإن المعلومات الاستخبارية عن الأحذية اللامعة تُمكّن المحلل بصورة يُعتدّ بها من أن يفيد بأن النتيجة، ألا وهي الثقة في أن الرجل جاء من وزارة الدفاع، تكاد تعادل ضعف ما كنّا نظنه بمحض الصدفة.

اسمحوا لي أن آخذ مثالًا مبسطًا آخر، لنفترض أننا نعلم بأن روريتانيا أجرت تجربة لصاروخ بعيد المدى. ويذهب الروريتانيون إلى القول إنها لأغراض الفضاء المدني. ونقيّم أن ذلك سليم على الأرجح، استنادًا إلى أدلة أخرى على وجود برنامج مدني نشط من المعروف أنه لا يزال في مرحلة تجارب الإطلاق؛ لكنك تترك احتمالًا بمعدل واحد من كل خمسة (20 في المئة) أنه قد يكون في نهاية المطاف جزءًا من برنامج عسكري، مما يترك احتمالًا بمعدل 4 من 5 (80 في المئة) أنه برنامج مدني. ومن ثم، تنبئنا المعلومات الاستخبارية التقنية بأن جهاز القياس عن بعد الذي زوّد به الصاروخ جرى تشفيره بوساطة نظام مرتبط بالبرامج العسكرية السابقة. فكيف يمكننا الآن إعادة تقييم الاحتمالات؟ وما هي المعلومات التي سيبحث أحد المحللين عنها لتكون عونًا له في إجراء التقييم؟

لربما نكتشف، في أثناء تفقدنا البيانات السابقة، أن التجارب المدنية كلها تستخدم أيضًا التشفير العسكري. وبالتالي، فإن المعلومات التقنية لا تضيف شيئًا، ونبقي تقديراتنا عند احتمال تصل نسبته إلى 80 في المئة بأن تكون التجربة ذات طابع مدني. ومن الناحية الأخرى، لعلّنا نكتشف أن أيًا من التجارب المدنية لم يستخدم التشفير على الإطلاق. لذا، فإننا قد نُعيد بصورة معقولة تقييم احتمالات أن يكون اتخاذها طابعًا مدنيًا قد شهد تناقصًا بصورة حادة، أو حتى أن نقول إنه يكاد يكون معدومًا. وإذا ما وجد المحلل، مع ذلك، أن 8 اختبارات من أصل 10 اختبارات سابقة استخدمت التشفير العسكري، وأن 5 اختبارات من أصل 10 اختبارات من المعروف أنها ذات طابع مدني، فستكون هنالك، عندئذ، حاجة إلى الإفادة من العملية الحسابية التي وضعها بايز لإعادة تقييم الاحتمالات.

إذا ما جعلنا (أ) بمنزلة الفرضية القائلة إن التجربة كانت مدنية الطابع، وجعلنا (ب) بمنزلة الدليل على أن التشفير كان عسكريًا، فستبلغ عندئذ نسبة التقدير السابق المتعلق باحتمال أن يكون (أ) هو ملف القضية 80 في المئة = 4/5. ونحن نعلم أن 8 تجارب من أصل 10 تجارب سابقة استخدمت التشفير العسكري، و6 تجارب من أصل 10 تجارب من المعروف أنها ذات طابع مدني. وبناء على ذلك، يكون عامل التكيف هو (6/10)/(8/10) = (3/4). لذا، فإن التقدير الجديد المتعلق بالثقة بالتقدير بأن الاختيار كان مدني الطابع، وفقًا للأدلة، أصبح الآن (4/5) × (3/4) = 3/5 = 60 في المئة. وبناءً على ذلك، يمكننا أن نقلّص تقديرنا السابق بأن التجربة كانت مدنية الطابع من النسبة السابقة البالغة 80 في المئة إلى النسبة اللاحقة البالغة 60 في المئة. وإننا أقل ثقة بالتقدير هذا، لكننا، على الرغم من ذلك، فإننا نعتقد أن من المرجح إلى حد كبير أن يصار إلى تصديق الروريتانيين.

ذلكم هو مثال مفرط في التبسيط، ولا أود أن أوحي بالعديد من المشكلات الاستخبارية التي تتسم بقابلية التأثر على نحو مباشر بهذا النوع من التحليل الرسمي. لكن المنطق الذي يستند إليه المفهوم البايزي موجود عمومًا تحت السطح. ولتوضيح هذه المسألة، نتوقف هنيهة للتفكير في المخاطر التي

بالتالي، فإن نسبة كبار الموظفين المدنيين من الذكور الذين يعملون في وزارة الدفاع البالغة 1 من 20 هي مُستقاة من المصادر العلنية (الإحصاءات الوطنية). وتلكم هي حظوظ أن يكون الرجل الذي وقع اختيارك عليه بصورة عشوائية من العاملين في وزارة الدفاع، من دون أن تتوافر لديك أي معلومات أخرى. لكن لنفترض أنك تعلم من المعلومات الاستخبارية بأن ما نسبته 7 من 10 من كبار الموظفين المدنيين في وزارة الدفاع ينتعلون أحذية لامعة؛ ولنفترض أنه خارج مجتمع الدفاع تبلغ النسبة المقابلة 4 من 10 فحسب. فيمكننا، إذًا، حساب الاحتمال الإجمالي لوجود الأحذية اللامعة على أنه $(1/20)\times(7/10) + (1-1/20)\times(4/10) = 0.42$ (أي مجموع كتيبة أصحاب الأحذية اللامعة في وزارة الدفاع ونظرائهم في أماكن أخرى في وايت هول). وبهذه الأرقام نستطيع بيسر حساب عامل التكثيف على أنه $(7/10)/0.42$. ويصبح الاحتمال اللاحق المطلوب، نظرًا إلى المعلومات الاستخبارية بشأن الأحذية اللامعة، أن يكون موظف الخدمة المدنية الرفيع بالفعل أحد العاملين في وزارة الدفاع: $1/20\times(7/10)/0.42 =$ قرابة $1/12$. لذلك، فإن المعلومات الاستخبارية عن الأحذية اللامعة تُمكّن المحلل بصورة يُعتدّ بها من أن يفيد بأن النتيجة، ألا وهي الثقة في أن الرجل جاء من وزارة الدفاع، تكاد تعادل ضعف ما كنّا نظنه بمحض الصدفة.

اسمحوا لي أن آخذ مثالًا مبسطًا آخر، لنفترض أننا نعلم بأن روريتانيا أجرت تجربة لصاروخ بعيد المدى. ويذهب الروريتانيون إلى القول إنها لأغراض الفضاء المدني. ونقيّم أن ذلك سليم على الأرجح، استنادًا إلى أدلة أخرى على وجود برنامج مدني نشط من المعروف أنه لا يزال في مرحلة تجارب الإطلاق؛ لكنك تترك احتمالًا بمعدل واحد من كل خمسة (20 في المئة) أنه قد يكون في نهاية المطاف جزءًا من برنامج عسكري، مما يترك احتمالًا بمعدل 4 من 5 (80 في المئة) أنه برنامج مدني. ومن ثم، تنبئنا المعلومات الاستخبارية التقنية بأن جهاز القياس عن بعد الذي زوّد به الصاروخ جرى تشفيره بوساطة نظام مرتبط بالبرامج العسكرية السابقة. فكيف يمكننا الآن إعادة تقييم الاحتمالات؟ وما هي المعلومات التي سيبحث أحد المحللين عنها لتكون عونًا له في إجراء التقييم؟

لربما نكتشف، في أثناء تفقّدنا البيانات السابقة، أن التجارب المدنية كلها تستخدم أيضًا التشفير العسكري. وبالتالي، فإن المعلومات التقنية لا تضيف شيئًا، ونبقي تقديراتنا عند احتمال تصل نسبته إلى 80 في المئة بأن تكون التجربة ذات طابع مدني. ومن الناحية الأخرى، لعلّنا نكتشف أن أيًا من التجارب المدنية لم يستخدم التشفير على الإطلاق. لذا، فإننا قد نُعيد بصورة معقولة تقييم احتمالات أن يكون اتخاذها طابعًا مدنيًا قد شهد تناقصًا بصورة حادة، أو حتى أن نقول إنه يكاد يكون معدومًا. وإذا ما وجد المحلل، مع ذلك، أن 8 اختبارات من أصل 10 اختبارات سابقة استخدمت التشفير العسكري، وأن 5 اختبارات من أصل 10 اختبارات من المعروف أنها ذات طابع مدني، فستكون هنالك، عندئذ، حاجة إلى الإفادة من العملية الحسابية التي وضعها بايز لإعادة تقييم الاحتمالات.

إذا ما جعلنا (أ) بمنزلة الفرضية القائلة إن التجربة كانت مدنية الطابع، وجعلنا (ب) بمنزلة الدليل على أن التشفير كان عسكريًا، فستبلغ عندئذ نسبة التقدير السابق المتعلق باحتمال أن يكون (أ) هو ملف القضية 80 في المئة = 4/5. ونحن نعلم أن 8 تجارب من أصل 10 تجارب سابقة استخدمت التشفير العسكري، و6 تجارب من أصل 10 تجارب من المعروف أنها ذات طابع مدني. وبناء على ذلك، يكون عامل التكيف هو (10/ 6)/ (10/ 8) = (3/4). لذا، فإن التقدير الجديد المتعلق بالثقة بالتقدير بأن الاختبار كان مدني الطابع، وفقًا للأدلة، أصبح الآن (5/ 4) × (4/ 3) = 5/ 3 = 60 في المئة. وبناءً على ذلك، يمكننا أن نقلّص تقديرنا السابق بأن التجربة كانت مدنية الطابع من النسبة السابقة البالغة 80 في المئة إلى النسبة اللاحقة البالغة 60 في المئة. وإننا أقل ثقة بالتقدير هذا، لكننا، على الرغم من ذلك، فإننا نعتقد أن من المرجح إلى حد كبير أن يصار إلى تصديق الروريتانيين.

ذلكم هو مثال مفرط في التبسيط، ولا أود أن أوحي بالعديد من المشكلات الاستخبارية التي تتسم بقابلية التأثر على نحو مباشر بهذا النوع من التحليل الرسمي. لكن المنطق الذي يستند إليه المفهوم البايزي موجود عمومًا تحت السطح. ولتوضيح هذه المسألة، نتوقف هنيهة للتفكير في المخاطر التي

قد تترتب على تأثرنا بالطابع المثير لبعض المعلومات الاستخبارية التي هي في حد ذاتها مثيرة للاهتمام جدًا. بيد أنه عند دراستها من كثب لن تساعد في التمييز بين الفرضيات المتنافسة (مثلًا، هل ما نتعامل معه هو تطبيق مدني أم عسكري). وإن هذه الطريقة في التفكير ترغم تلك الحالات التي تكون فيها التقارير الاستخبارية، على الرغم من أنها تتسم بالروعة وتُعدّ نصرًا للمهارات التجسسية بطريقتها الخاصة، على الصعود إلى السطح، مع أنها لا تتيح التمييز بين الفرضيات المحتملة. ويُعرف هذا المفهوم المهم في الأدبيات باسم **تشخيص الأدلة**.

يتمثل جزء من القاعدة المستندة إلى الدلائل التي يجب استخدامها، في فهم السياق، والوضع السياسي والاجتماعي والاقتصادي والديموغرافي للفئة قيد الدراسة. ولا يختلف الوضع الذي يواجهه المحلل آنذاك كثيرًا عن وضع المؤرخ الذي يحاول فهم ماضٍ لم يكن موجودًا للوقوف عليه من كثب. وكما قال الروائي إل. بي. هارتلي (L. P. Hartley): "إن الماضي بلاد أخرى؛ فهم يفعلون الأشياء على نحو مختلف هناك"[10]. أو كما أُفيد بأن دونالد رامسفيلد قد قال: "لن أقول إن إمكان التنبؤ بالمستقبل هو بالضرورة أقل من إمكان التكهن بالماضي. وأحسب أن الماضي لم يكن بالإمكان التنبؤ به حينما بدأ".

يعمل المحلّل أيضًا على أساس معلومات غير وافية لبلوغ فهم جزئي فحسب لثقافة الفئة المستهدفة المعنية وحساسيتها. وتتمثل المشكلة المتأصلة في الطريقة التي يجب أن يفرض بها المؤرخ، ومحلل المعلومات الاستخبارية، نمطًا على واقع معقد باستخدام تلك السمات التي تبدو في نظرهما صامدة على نحو أشد بروزًا عبر سُحب الماضي. ويتعيّن أن يكون التفسير متّسقًا مع الحقائق المعروفة. لكن من الممكن الكشف عن دليل مختلف يفرض إعادة تقييم الحكمة السائدة، وقد يؤدي في بعض الأحيان إلى نقضها. ومما يصدق أيضًا أن المؤرخين/ المحللين يمكنهم التوصل إلى تفسيرات كلّية مختلفة جذريًا تتعلق بالدليل ذاته، كما سوف تظهر قراءة ما يقوله كل من آر. إتش. تاوني (R. H. Tawney) وإيريك هوبزباوم (Eric Hobsbawm) عن تأثير الثورة الصناعية.

(10) L. P. Hartley, *The Go-Between*, Colm Tóibín (Intro.) (London: Hamish Hamilton, 1953).

عن أسلوب التعامل مع المعلومات الجزئية غير الوافية

لا يختلف محللو الاستخبارات، في جوهرهم، كثيرًا عن الاختصاصيين في مناحٍ أخرى من الحياة ممن يواجهون يوميًا مشكلة في الرؤية عبر زجاج معتم، حينما تكون المعلومات المتاحة لهم غير وافية أو مخفية على نحو جزئي: عرض أجزاء عظمية متحجرة على عالم الحفريات، أو الأعراض الظاهرة التي يعانيها المريض على الطبيب السريري. ودائمًا ما تكون المعلومات الاستخبارية السرّية غير وافية. ويجب أن يكون لدى المحلل، شأنه شأن عالم الحفريات الذي لديه فجوات في السجل الأحفوري والطبيب السريري الذي يتعامل مع إخفاء أعراض أحد الأمراض الكامنة، مخزون من المعارف النظرية التي يمكن الإفادة منها. بيد أنه ليس ثمة أنموذج يصلح تمامًا لهذه الحالة الراهنة، ويشكل استنباط فرضية أو تشخيص محتمل، مسألة تتعلق بإصدار تقدير مستنير. ويتجلّى جزء من عملية التقدير هذه في العمل على تحديد الأماكن التي يتوقع فيها وجود الأدلة، والتي قد يكون غيابها أمرًا خطرًا، وماهية الأدلة التي لا تتسق مع الفرضية، ما يؤدي إلى الحد من الثقة فيها وتعديلها.

إن عالم الحفريات معتاد (بشكل حرفي) الأدلة المجزأة والنقاش النشط بشأن مكان الاكتشافات الجديدة في صلب المعرفة. وتُعدّ مراجعة الأقران في العالم الأكاديمي تخصصًا يكشف عن أوجه عدم الاتساق والتفكير المشوّش والمتسرع، بينما يجري إبقاء الفرضيات الجامحة في أماكنها باعتبارها مثيرة للاهتمام، لكن خارج مجموعة العلوم المقبولة. وكما هي الحال مع معظم العلماء المعاصرين، فمن المرجّح أن يتبنّى علماء الحفريات في يومنا هذا نهج أصحاب المدرسة ما بعد الوضعية، مع القبول بأن الماضي السحيق لن يكون معروفًا بالكامل (إذ لم نكن موجودين هناك) وبأن نماذجنا هي بالتالي ذات طابع موقت، إنما المُضي على نحو منهجي في الارتكاز على التقدم الذي حققته المعرفة المتراكمة من قبل ودمجها بغية الوصول إلى تقديرات تقريبية أفضل للحقيقة. وقد تؤدي التقنيات الجديدة، مثل تحليل الحمض النووي (DNA) إلى زعزعة الحكمة السائدة، حيث قد تكون هناك حاجة إلى قدر كبير من إعادة التفكير في علاقة الأنواع بعضها ببعض. وثمة ثورة فكرية من

حين إلى آخر، وهو ما أطلق عليه توماس كون (Thomas Kuhn) تسمية التحول الأنموذجي، ما أدّى إلى عملية إعادة تفسير كبرى لمعنى الأدلّة المتاحة. وثمة مثال مُستقى من عالم الاستخبارات، يتجلّى في إعادة تقييم الدوافع ذات النزعة المحض قومية للفيتناميين الشماليين وشكوكهم التاريخية إزاء الصين بعد مدة طويلة من نهاية الحرب الفيتنامية، بدلًا من نظرية "الدومينو" للشيوعية الدولية السائدة في ذلك الحين.

كما أن عملية التزوير في مجال علم الحفريات التي شهدها عام 1912، حينما اعتبرت بقايا تتألف من أجزاء من جمجمة وعظام فك أنها تعود إلى شكل لم يكن معروفًا سابقًا للإنسان البدائي، أطلقت عليه تسمية "إنسان بلتداون" (Piltdown Man)، تقدم صورة توضيحية لخطر آخر يواجهه محلّل المعلومات الاستخبارية، ويتمثل في وقوعه ضحية الخداع. ويُعدّ هذا الخطر خطرًا داهمًا على وجه الخصوص، كما كانت عليه الحال في قضيه بلتداون، حينما يكون الدليل الذي يظهر هو بالضبط ما كان يجري البحث عنه. فقد كانت الأوساط العلمية في ذلك الحين ترغب في إيجاد دليل على "الحلقة المفقودة" بين القردة والبشر المعاصرين (أشار كلارنس دارو (Clarence Darrow) إلى ما يمثله هذا الدليل في محاكمة سكوبس (Scopes) الشهيرة بشأن تدريس نظرية التطور). وعلى الرغم من الآراء المتناقضة على مر السنين التي أبداها عدد من كبار الخبراء، فإن إماطة اللثام قد استغرقت، عن هذا التزوير، ما يزيد على أربعين عامًا. وأسدى البروفيسور آر. في. جونز مؤسس الاستخبارات العلمية في زمن الحرب، نصيحة إلى محلّلي المعلومات الاستخبارية مفادها أن يتمسكوا بما وصفه بقانون كرو الذي يعرف بهذا الاسم نسبة إلى زميله جون كرو (John Crow) الذي عمل مدرسًا في كلية كينغز في لندن: "إياكم أن تفكّروا كما يحلو لكم حتى تعلموا كل ما تحتاجون إلى معرفته".

المغالطة الاستقرائية وموطن الضعف في التحليل

لقد سبقت الإشارة إلى الخطر الذي يمثله وقوع محلّلي المعلومات الاستخبارية في مغالطة استقرائية في ما يتعلق بمعلومات استخبارية جديدة تتّسق مع تقدير توصلوا إليه باعتباره يعزز إيمانهم به. ومن المرجح أن تعود المشكلة المحتملة

مرة أخرى في المرحلة التي من المزمع فيها الوصول إلى المعلومات الاستخبارية. فعلى سبيل المثال، بوسعنا أن نتصور في عام 2002 النداء الموجّه إلى وكالات الاستخبارات: "إننا بحاجة ماسّة إلى الحصول على المزيد من المعلومات الاستخبارية عن برامج صدام لأسلحة الدمار الشامل" بوصفها ضرورة ذات أولوية عليا. وبناء على ذلك، سيجري تكليف المصادر بهذه المهمة، وليس من المستغرب أن توفر شذرات من المعلومات الاستخبارية التي تتسق مع وجود البرامج المفترضة لأسلحة الدمار الشامل. وعلى الرغم من أنه قد لا يكون هناك أي تقارير استخبارية مباشرة قاطعة، فإن حقيقة أن التقارير الواردة تتماشى مع وجود برامج لأسلحة الدمار الشامل، مهيّأة لأن تُعدّ تكريسًا للاعتقاد بالوجود الفعلي لبرامج أسلحة الدمار الشامل هذه. وقد يكون هناك، بطبيعة الحال، خطر إضافي يتمثل في أن العملاء سوف يستنبطون ما هو الشيء الذي تتلهف الوكالة إلى الحصول على معلومات بشأنه، وبما أنهم لن يرغبوا في وضع تقارير تتضمن معلومات غير ملائمة، وبالتالي، هم معرّضون لخطر شعور الضابط المسؤول عنهم بالاستياء، وسيلتزمون بالصمت، بدلًا من تقديم تقارير سلبية.

كتب ديفيد دويتش (David Deutsch)، وهو أحد كبار علماء الفيزياء النظرية في جامعة أكسفورد، عن المنهج العلمي[11] محذرًا من "... التباين بين الدحض التجريبي والتأكيد التجريبي. ففي حين أن التنبؤات غير السليمة تجعل التفسير الضمني غير مرضٍ بصورة تلقائية، فإن التنبؤ الصائب لا ينبئ بشيء عن التفسير الضمني. وأما التفسيرات الرديئة التي تقدم تنبؤات صائبة، فليست ذات بال، وهو ما ينبغي للمتحمسين للأطباق الطائرة، وأصحاب نظرية المؤامرة، والعلماء الكاذبين على اختلاف تخصصاتهم أن يضعوه نصب أعينهم (لكنهم لا يفعلون ذلك أبدًا)". وإنه لمن المغري جدًا بالنسبة إلى محللي المعلومات الاستخبارية أن يقعوا في هذا الفخ الذي غالبًا ما يوصف بأنه "البجعة السوداء". وتتمثل هذه الفرضية في أن لون البجع كله أبيض، استنادًا إلى العدد الكبير من البجع في المملكة المتحدة الذي أفيد عنه. ومن أجل تقديم المزيد من

---

(11) David Deutsch, *The Fabric of Reality: The Science of Parallel Universes and Its Implications* (London: Allen Lane, 1997).

الأدلة، تظهر الملاحظات التي يبديها الأوروبيون على نطاق واسع قدرًا أكبر من حالات البجع البيضاء. وإن الإيمان بالفرضية يعززها. ولن يتبيّن أن هذه الفرضية الضمنية هي موضع دحض إلّا حينما تشاهد بجعة سوداء (في أستراليا). أو كما قال بول ديراك، الحائز جائزة نوبل، عن قدرة أنموذج "النظام الشمسي" الذي وضعه نيلز بور على التنبؤ بأطياف الذرة الأبسط، الهيدروجين: "من الممكن الحصول على الإجابة السليمة على أساس خاطئ" بعدما أخفق الأنموذج بأكمله في تحقيق نتائج تتعلق بالعنصر التالي، الهيليوم.

ثمة مسألة تحليلية ذات صلة تنبع مما سمّاه البروفيسور آر. في. جونز بـ"هراوة كرابتري"[12] في تعليق بشأن مبدأ شفرة أوكام: "لا يمكن أن توجد ملاحظات محددة تتسم بعدم الاتساق في ما بينها التي لا يمكن لبعض العقول البشرية أن يتصور أن لها تفسيرًا متماسكًا، مهما بلغت درجة تعقيدها. وإننا نود أن نرى أنماطًا من ألسنة اللهب التي تشتعل في الموقد؛ إذ نشعر بالرضى حينما نفرض نمطًا على الفوضى. ويمكن أن يربط التفسير، حتى وإن كان معقدًا، الدليل بسردية ذات أثر رجعي في ما يبدو، ونستطيع أن نشعر بأنها مقنعة على نحو مثير للقلق. وفي رواية جون بوشان المعنونة **الرهائن الثلاثة** (*The Three Hostages*) الصادرة في عام 1924[13] يشرح له البطل ريتشارد هاناي (Richard Hannay) كيف يمكن لكاتب مشوّق أن يبني حبكة مُبدعة بصورة استقرائية، التي سيجد القارئ بعدئذ المتعة في مطالعة فصولها، وهي تتكشف أمامه بصورة استدلالية. وهكذا، فإن بوشان يفترض عددًا من "الملاحظات التي تتّسم بعدم الاتساق بشكل متبادل" جرى اختيارها عشوائيًا، مثل امرأة عجوز ضريرة تُهيم على وجهها في الهضبة الغربية، ومزرعة صيفية نرويجية، ومتجر للتحف القديمة في شرق لندن، ويُبيّن كيف يمكن للكاتب أن يربط بينها ويجمعها معًا في حكاية مقنعة؛ إذ يبدي القارئ الساذج الإعجاب بمهارة الكاتب التي تتجلّى في كيفية سرد الحبكة لتشمل هذه الأحداث. وإن قدرة

---

(12) يبدو أن كرابتري كانت دعابة أكاديمية مدروسة ترقى إلى مرحلة ما قبل الحرب وتنطوي على محاكاة لـ"خطب كرابتري" في الجامعات الكبرى.

(13) John Buchan, *The Three Hostages* (London: Hodder & Stoughton, 1924).

العقل البشري على فرض ملاحظات غير مترابطة معًا ترتبط على نحو خطِر بأصحاب نظرية المؤامرة الصريحين الذين يسعون لفهم الحقيقة غير السارة عبر افتراض وجود أيدٍ خفية شريرة. وهناك الكثير من مثل هذه الأمثلة ذات الصلة بهجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر، مثل الادّعاء القائل إن انهيار برجَي مركز التجارة العالمية التوأمين يُعزى إلى تفجير خاضع للسيطرة. وفي ما يتعلق بمن يود تصديق مثل هذه التفسيرات، فلن يؤدي توافر أي قدر من الأدلة المخالفة إلى تغيير رأيهم، نظرًا إلى أن من الممكن دومًا إعادة تفسير الأدلّة ضمن الإطار المرجعي التآمري كي يتماشى مع هذه النظرية. وهكذا، فإن وجود عدد كبير من الناس، ممن لم يتقدم أي منهم للإدلاء بشهادته، الذين كان من المفروض أن يكونوا على علم بأنه كي يتسنى لنظرية من هذا القبيل أن تصمد لا بد من أن يأخذ بها المصاب بجنون الارتياب بوصفها دليلًا إيجابيًا على مدى قوة انتشار المجموعة الخفية المشتركة في هذه المؤامرة. وذلكم هو مثال لحالة ذهنية ذات مرجعية ذاتية، وتُعدّ الحالة النفسية الأكثر اتسامًا بالخطورة التي يقع فيها أحد المحللين. وكانت هناك في بعض الأحيان، إبان الحرب الباردة، مواقف من هذا القبيل تسعى لوضع أسوأ بناء ممكن على الأدلة من كلا الجانبين.

بالتالي، يمكن أن تكون عدم قدرة المخيلة على "ربط النقاط بعضها ببعض" بمنزلة انتقاد ذي طابع مضلل إلى حدٍ بعيد، إن لم يكن سطحيًا بصورة خطرة، يمكن توجيهه إلى المحللين. ومن ناحية أخرى، ستشتمل أشكال النقد السليمة على مدى كفاية تدقيق المعلومات وفرزها وتبادل الآليات عبر مجتمع الاستخبارات وغياب علاقات الارتباط المرضية في ذلك الحين بين عالمي الاستخبارات وإنفاذ القانون.

كيفية البحث عن حل لمشكلة ما

إن الإبداع ليس شيئًا يمكن فرضه. وفي مواجهة إحدى المشكلات العويصة، وضرورة صوغ فرضية ما، يحتاج المحلل إلى حس بدهي وإلمام بالموضوع ومعرفة بالفنون التحليلية، بما في ذلك معرفة ماهية الإمكانات المُتاحة للحصول على مزيد من الفرص للوصول إلى المعلومات المتعلقة بالموضوع في الوقت

الحاضر. ويتولّى المحلل، في بعض المجالات، وضع معايير جمع المعلومات الاستخبارية. وقد تكون هناك لحظة إلهام، وهي أكثر تجربة مُرضية تراود المحلل، وقد تكون إيذانًا ببداية تدرجية في النقاش مع الزملاء بأن هناك فرضية أفضل قد تقدم تفسيرًا أكثر إقناعًا. وإذا استخدمنا كلمات جون لو كاريه[14] فإنه: "في أثناء ما بقي من تلك الليلة ... من دون أن يُبدّل ملابسه، أو يحلق ذقنه، بقي جورج سمايلي (George Smiley) منكبًّا على طاولة الميجر، وهو يقرأ، ويقارن، ويعلق، ويقاطع المعلومات بعضها ببعض ... وفي هذه اللحظة، كان يمكن مقارنة ذهنه بذهن عالم يعرف بالغريزة أنه على وشك التوصل إلى اكتشاف ما، وينتظر اللحظة التي سيتوصل فيها إلى الصلة المنطقية. لاحقًا ... سمّاه 'وضع كل شيء في أنبوب اختبار وترقب ما إذا كان سينفجر' ... ثم استنتج الأمر. لا إلهام مفاجئًا، لا بارقة ضوء، لا صرخة 'وجدتها' ... سوى تأكيد نظرية ما هنا أمامه، في السجلات التي تفحّصها والملاحظات التي جمعها".

هناك أوجه تشابه مع كل فرع من فروع الدراسة الفكرية. وقد كتب عالم الرياضيات الهنغاري جورج بوليا (Georg Polya) كتابًا عميقًا، لكنه مبسط على نحو مضلل[15]، **كيف تحل مسألة** (*How to Sole It*)، لخّص فيه الاستدلال ليكون عونًا لأولئك العالقين أمام مسألة متعنتة. ويشمل نهجه اتباع وسائل مثل استخدام التمثيلات البصرية للمسألة، وحل صيغ أبسط للمسألة أولًا، وفهم كيفية ربط الأدلة المتاحة بالمسألة، وهلم جرًا. فعلى سبيل المثال، يمكن تكييف الاستدلال لديه بقدر طفيف من أجل مشكلة تتعلق بتحليل المعلومات الاستخبارية.

لنفترض أننا نود أن نفسر ظهور بنى جديدة معقدة في موقع صناعي لدولة يشتبه في أن لديها برنامجًا سريًا للأسلحة النووية. ويتعيّن علينا أولًا أن نفهم المشكلة، لذلك نتلاعب بها ونُحلّلها إلى العناصر المكوّنة لها، مع تحديد المجاهيل والمعلومات المتوافرة بالفعل بشأن الموقع، ومن يتولّى إدارته ويدفع

(14) John Le Carré, *Tinker, Tailor, Soldier, Spy* (London: Hodder & Stoughton, 1974), pp. 216-218.

(15) Georg Polya, *How to Solve It: A New Aspect of Mathematical Method* (Princeton: Princeton University Press, 1957).

ثمن ذلك. وقد تظهر الصور، على سبيل المثال، أن الموقع يخضع لحراسة مشددة. فهل تغير هذا الوضع مؤخرًا؟ ومن هم الأشخاص الذين يُعرف عنهم زيارته؟ وهل هناك أي اتصالات ذات صلة بالمجال العسكري مرتبطة بهذا الموقع؟ وستكون المرحلة التالية هي إضفاء الطابع الخارجي على هذه المشكلة من طريق كتابتها على الورق، ربما بوساطة رسم بياني أو جدول زمني من أجل رؤية العلاقة بين أجزاء المشكلة. ويمكن للمحلل، عندئذ، أن يحشد معلومات أخرى ذات صلة، مثل إشارات أخرى مثيرة للريبة من قبيل الشحنات التي جرى تفريغها من سفن مشتبه بها مرتبطة بشبكات الانتشار أو المعلومات الاستخبارية المستقاة من أحد المنشقين مؤخرًا التي مفادها أن الموقع كان مخصصًا للطاقة النووية المدنية فحسب. وباستطاعة المحلل، بعدئذ، أن يشرع في صوغ الفرضيات بشأن التفسيرات المحتملة لهذه المرافق المشتبه بها، وإدراج ما الذي يتعيّن معرفته للتمييز بين الفرضيات. وقد يكتشف المحلل، على سبيل المثال، أن المواقع المعروف بأنها مدنية تخضع أيضًا لحراسة مشددة، حيث تكون الأدلة متّسقة مع أي من هاتين الفرضيتين.

لذلك يربط المحلّل بين ما يريد معرفته وما هو معروف بالفعل. ومن المحتمل أن هذه المشكلة شوهدت من قبل، مشفوعة بأمثلة على تلك التركيبة في مواضع أخرى، وإن كان ذلك في صورة مختلفة. وقد توفر مشكلة ذات صلة في الماضي دليلًا يُسترشد به. وإذا ما واجهت المحلل مشكلة ما، فلربما يكون قادرًا، مع ذلك، على حل جزء منها والتحقق مما إذا كانت مبسّطة أم لا، أو ما إذا كانت تتخذ صيغة أكثر بساطة أم لا، فيصبح عندئذ من الممكن حلّها، وتمثل بالتالي دليلًا يسترشد به في حل المشكلة الأكثر تعقيدًا.

كثيرًا ما يكون هناك فريق يعمل على معالجة المشكلة، حينما تكون هناك حاجة إلى خطة لتناول المشكلة على نحو منهجي. ويتجلّى التحقق المفيد في ما إذا كانت المعلومات المتاحة كلها قد استخدمت أم لا، وما إذا كان هناك نقص في المعلومات البالغة الأهمية التي ربما تكون الاستخبارات قادرة على الوصول إليها واستخدامها للتحقق من النتائج. وعند انتهاء العملية، إذا ما بدا أن كل خطوة من خطوات النقاش سليمة، ينبغي أن يكون الحل، عندئذ، قابلًا

للتوضيح وفقًا لأفضل وأبسط تفسير يتسق مع الحقائق. وأما الخطوة النهائية، فهي توثيق العملية حتى يتسنى للآخرين معرفة ما إذا كان بالإمكان استخدام هذا النهج في معالجة مشكلاتهم أم لا.

لقد وضع ريتشاردز جي. هيور[16]، وهو محلل سابق لدى وكالة الاستخبارات المركزية، طريقة منهجية للمقارنة بين التفسيرات المختلفة، والحيلولة دون تركيز المحلل على أحد الحلول الأكثر احتمالًا، تعرف باسم أنموذج تحليل الفرضيات المتنافسة (ACH)، بغية تحليل الفرضيات المتنافسة. وتُعدّ هذه الفكرة بسيطة بما فيه الكفاية، وهي تتمثل في استخدام قوة التميز في ما يتعلق بالمعلومات الاستخبارية وسواها من الأدلة المتاحة لتقييم وجاهة دواعي مختلف الفرضيات الممكنة (بما في ذلك الفرضية الصفرية) في ما يتصل بالمستجدات التي تحظى باهتمام المحلل.

يستشهد هيور برسالة مؤرخة في عام 1772 موجّهة من بنيامين فرانكلين في باريس إلى جوزف بريستلي، مكتشف الأوكسجين، باعتبارها تضع هذا النهج الأساسي:

> "... تقسيم الصفحة إلى نصفين بخط عمودي؛ وكتابة الإيجابيات في أحد هذين العمودين والسلبيات في الآخر ... وضع على رأس هذين العمودين في أعلى الصفحة لمحات موجزة عن الدوافع المختلفة ... سواء أكانت لمصلحة هذا الإجراء أم ضده. وحين جمعتها معًا على هذا النحو في مشهد واحد، إنما كنت أسعى جاهدًا لتقدير أهميتها النسبية؛ وحيثما أجد هذين العمودين، وأحدهما على كل جانب من الصفحة، اللذين يبدو أنهما متكافئان، فكنت أضرب عليهما بخط لإلغائهما، وهكذا أمضي قُدُمًا لإيجاد أين يكمن التوازن ... وأتوصل إلى قرار بناء على ذلك".

من المرجح أن يؤدي العصف الذهني بشأن الفرضيات المحتملة إلى إمعان النظر بعين ناقدة في الأدلة. وإن من شأن هذه الطريقة في حالة أسلحة الدمار الشامل لدى صدام حسين لعام 2002، على سبيل المثال، أن ترغم على إجراء فحص للفرضية الصفرية ومؤدّاها أنه جرى إيقاف هذه البرامج، وللأدلة

(16) Richards J. Heuer Jr, *Psychology of Intelligence Analysis* (Washington, DC: Center for the Study of Intelligence, CIA, 1999), at: https://bit.ly/3JoTZbD

التي كان من المتوقع العثور عليها (مثل استخبارات الإشارات) في ما لو كانت هناك بالفعل برامج نشطة لتطوير أسلحة الدمار الشامل وإنتاجها. وتوصي طريقة هيور المحلل بالعمل مع مصفوفة القرارات، ما يُبيّن مدى اتساق الأدلة المتاحة، أو عدم اتساقها في ما يتصل بكل فرضية من الفرضيات، وثقل كل فئة من فئات الأدلة من حيث نوع الأدلة، وصدقيتها وأهميتها. ويمكن وضع المثال الذي ناقشناه للتو في شكل مصفوفة على النحو المُبيّن في الشكل (6-1).

الشكل (6-1)

مصفوفة افتراضية لتحليل الفرضيات المتنافسة (تيمّنًا بهيور، 2008)

	نوع المصدر الموثوقية الأهمية	الفرضية 1 الأسلحة النووية الموقع ذي الصلة	الفرضية 2 موقع للأغراض المدنية
الدليل 1 النظام السابق السلوك يتواصل	الافتراض متوسط عال	متسقة	غير متسقة
الدليل 2 انعدام التعاون الكامل مع مفتشي الأمم المتحدة	الاستدلال عال عال	متسقة	غير متسقة
الدليل 3 حراسه مشددة حول الموقع	الصور الملتقطة عال متوسط	متسقة	غير متسقة
الدليل 4 منشق رفيع المستوى	الاستخبارات البشرية عال متوسط	غير متسقة	متسقة
الدليل 5 استخبارات الإشارات، الصور الملتقطة (انعدامها)	استخبارات الإشارات، الصور الملتقطة عال عال	غير متسقة	متسقة

إن ما تبرزه المصفوفة هو أن من السابق لأوانه التوصل إلى تقدير بأن الموقع جزء من برنامج للأسلحة النووية العسكرية، نظرًا إلى أن هذه الفرضية تعتمد اعتمادًا كبيرًا على أحد الافتراضات، وذلكم هو استنتاج ومعلومات استخبارية مستقاة من صور ملتقطة قد تكون متسقة مع أي من هاتين الفرضيتين. وتشتمل الأدلة التي تتسق مع الفرضية البديلة على المعلومات الاستخبارية، إنما المُستقاة من مصدر بديل لا يزال موضع تقييم، والأدلة السلبية على عدم وجود اتصالات عسكرية مرتبطة به التي ربما كانت متوقعة. وتتسم الحياة بالفوضى وعادة ما تكون الأدلة، كما في هذا المثال، غير واضحة المعالم.

يبيّن هذا المثال الموجز أن المحلل بحاجة إلى أن تكون لديه علاقة وطيدة مع الجهات المسؤولة عن الحصول على المعلومات الاستخبارية، وأن يمتلك فهمًا سليمًا لما قد يكون ممكن الحدوث. وقد يكون المحلل، في بعض الحالات، قادرًا على وضع معايير عملية الجمع بصورة مباشرة من طريق تحديد المعلومات التي ينبغي السعي للحصول عليها (من قبيل، في المثال الوارد أعلاه، طلب التقاط المزيد من الصور الفوتوغرافية من الأعلى، أو أخذ عيّنات من الهواء فوق الموقع المشتبه به).

تعرفون الحق والحق يحرّركم

إنّ هذه الكلمات محفورة على قطعة من الرخام عند مدخل مقر وكالة الاستخبارات المركزية في لانغلي، ولاية فيرجينيا. والافتراض المسلّم به هو أننا سنعرف الحقيقة حينما نراها. لكن هناك طرائق مختلفة "للمعرفة" مُتاحة للمحلل.

تتمثل الفئة الأولى في السلطة. وعادة ما يكون المحلّل عضوًا في جماعة أو قسم، ولديه رئيس هو بدوره جزء من هيكلية بيروقراطية. وقد صيغ جزء كبير من النقاش الجاري في الأدبيات بعبارات تشير إلى العلاقة القائمة بين المحلل/ صانع السياسات، مع تناسي أن المحلل ليس باحثًا فرديًا، إنما هو جزء من تسلسل هرمي حكومي منضبط. وستأتي مرحلة يجب أن تتوقف فيها المناقشات، ويتعيّن فيها على أحد كبار المحللين أن يضع الإجابة الموثوقة التي

ينبغي تقديمها إلى الزبائن. وقد وجه تحقيق بتلر في المعلومات الاستخبارية المتعلقة بأسلحة الدمار الشامل انتقادًا إلى الإدارة العليا لموظفي الاستخبارات العسكرية في المملكة المتحدة لقبولها بصوغ مشروع تقييم وضعته لجنة الاستخبارات المشتركة الذي ذهب إلى أبعد مما قد يشعر محللوها المتخصصون بالارتياح له.

بيد أنه في مرحلة ما يجب أن تتوقف الجدالات وأن يجري التوصل إلى تقدير ما، وتلكم هي المهمة التي يضطلع بها كبار المديرين داخل مجتمع الاستخبارات. وكثيرًا ما يستهين بدورهم الأكاديميون الذين يسعون لنمذجة العلاقة القائمة بين المحلل/ صانع السياسات. ولا تُعدّ وكالة الاستخبارات أو الهيئة التي تتولى تحليل المعلومات المستقاة من المصادر كلها بمنزلة جامعة تضم دارسين يتمتع كل منهم بالحرية الأكاديمية لنشر آرائه. وتتجلى الآلية التصحيحية في الأوساط الأكاديمية في مراجعة الأقران المفتوحة. وقد ينشر الأكاديميون نظريات غريبة ومثيرة للجدل، بل إن بعضهم يقوم بذلك بالفعل. وهم يدركون أن أقرانهم سوف يسارعون بالإشارة إلى أوجه القصور والانخراط (بأسلوب جارح أحيانًا) في النقاش الجاري في الصحف والمجلات. وأما المنتج الأحادي المصدر الصادر عن إحدى وكالات الاستخبارات، وعلى وجه الخصوص التقييم المستند إلى المصادر كلها، فيتمثل في الوثائق التي تحمل في طياتها سمعة المنظمة التي أصدرتها. وتلكم هي، في حالة لجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة أو التقييم الاستخباري في الولايات المتحدة، التقديرات الوطنية التي يتعيّن على رؤساء دوائر الاستخبارات أن يتحملوا المسؤولية عنها. ولذلك هناك خطر قائم دومًا يتمثل في التحيز المفروض من الإدارة إلى أحد المنتوجات التحليلية التي لا تتوافق مع وجهة نظر "الوكالة" أو الهيئة. وعادة ما تنفذ المسائل المتعلقة بالخيار التحريري، وأسلوبه ووضوحه لتوفير الاتساق للقارئ، كما هي الحال في أي مجلة أو صحيفة. لكن هذا قد يتداخل مع الضغط من أجل التخفيف من حدة الآراء، حتى قبل الشروع في صوغها، التي من المعروف مسبقًا أنها تتعارض مع العناصر المهمة للقيادة العليا.

لذلك فمن المستوصَب إيجاد آلية للتعبير عن التحليل المخالف بوصفها ضمانة من التوجهات الدكتاتورية من الإدارة العليا. وفي حالة وكالة استخبارات الدفاع في الولايات المتحدة، على سبيل المثال، تنص التوجيهات للموظفين على أن "النزاهة الفكرية والصرامة التحليلية يتطلبان إجراء عمليات تُمكّن المحلل من تقديم الأفكار والمفاهيم التي تتعارض مع الحكمة السائدة وتتحدى توافق الآراء. وإن الطريقة المثلى لإدماج بديل تحليلي هي عبر عملية التنسيق المعيارية ... وفي تلك الحالات النادرة التي يبني فيها المحللون حجة قوية، لكنهم لا يستطيعون تحقيق تأييد لتحليلهم بتوافق الآراء، فإن ثمة ما يسوغ إصدار تقدير بديل ... لكن، نظرًا إلى الواقع البيروقراطي، أو متطلّبات تنفيذ المهمات المستعجلة، أو عدم توافر الرغبة في تقبل الآراء المخالفة، فقد تضيع على الزبون التقديرات البديلة السليمة. وأما المحللون الذين جوبهت تقديراتهم بالرفض، فباستطاعتهم إصدار تقدير بديل (AJ) كي تطّلع القيادة العليا عليه. ويقوم المحللون الذين يصدرون تقديرًا بديلًا بذلك، وهم على دراية بأنهم قد أدخلوا تحسينات على التحليل السائد ... ولا يجوز استخدام أحد التقديرات البديلة للالتفاف على التنسيق العادي. ويجب أن يوضح التقدير البديل بإيجاز التقدير السائد والبديل، من دون أن يؤثر ذلك في الأول. ويتعيّن على المحلل أن يبدي ثقة بالقيادة العليا من أجل إيلاء الاعتبار الواجب وحماية المصالح الفضلى للمحلل على حد سواء ... بينما يجري في الوقت ذاته تجنب العاطفة ... ويمضي المحلل به قُدُمًا من طريق الرئيس المباشر للمجموعة [وهو ضابط استخبارات رفيع المستوى] الذي يستعرضه توخّيًا للدقة، ويقرر عرضه على المجلس التحليلي الأعلى أو يرفضه (مشفوعًا بالأسباب) مع إرسال نسخة منه إلى مدير الأبحاث في الدائرة".

ثمة فئة ثانية من "المعرفة" تتمثل في **الآراء المتلقاة**. وليس بالإمكان البحث في كل نقطة من النقاط ومناقشتها من جديد. وهناك أساس للمعرفة والرأي المفترضين، تُبنى عليه التقييمات الجديدة. ويكمن الخطر في "التقسيم إلى طبقات" على نحو تُدمج فيه الشكوك المتأصلة المحيطة بالتقديرات السابقة عن غير قصد في التقييم الجديد. وقد لا يكون قرّاء التقييم الجديد النهائي على

علم بهرم الشك الذي بنيت عليه التقديرات، وينبغي تذكيرهم به. وذلكم هو درس آخر مستخلص من المشكلات المرتبطة بالمعلومات الاستخبارية عن أسلحة الدمار الشامل العراقية.

ثمة فئة ثالثة هي الاستنباط. وقد سبقت الإشارة إلى الخطر الناجم عن استنتاج نمط من البيانات والتنبؤ بأن عمليات الرصد والمراقبة في المستقبل سوف تتوافق مع ذلك النمط. وفي معظم الأوقات، كما هي الحال في ما يتعلق بالطقس، فإن التنبؤ بأن يكون الغد أشبه بالأمس، لكن إلى حد أبعد في ما يتصل باستقراء الاتجاه الراهن، سيزيد من شهرتك في مجال التنبؤ. لكنك سوف تكون مخطئًا في عدد صغير، إنما لا يستهان به من المناسبات، وعندما تكون على خطأ فقد تقع في خطأ ذريع. وستصارح وكالات الاستخبارات زبائنها بالقول إنه "ليس هناك دليل"، وبأنه لا توجد - على سبيل المثال - أدلة على وجود أي جماعة إرهابية تتوافر لديها أو تمتلك قدرات خطرة في مجال أسلحة الدمار الشامل تعتزم مهاجمة المملكة المتحدة. لكن غياب الأدلة ليس دليلًا على عدم وجودها. وإذا ما قُيّض للدليل أن يظهر، فلسوف يتغير التقدير الاستخباري على الفور، كما لوحظ في المرادف للبجعة السوداء. ولذلك هناك حاجة إلى توخي الحذر الشديد من جانب مستخدمي المعلومات الاستخبارية في تفسير ما يقال لهم تفسيرًا سليمًا، سواء أكان "ليست هناك أي معلومات استخبارية مفادها ..." أم بالأحرى "إننا لا نقيّم في الوقت الراهن الخطر على أنه جسيم ..."، وذلكم هو موضوع سنعود إلى التطرق إليه في الفصل التالي.

أما الفئة الرابعة، فهي الاستنتاج. "الرجال جميعهم فانون؛ سقراط رجل؛ سقراط فانٍ"، ذلكم هو مثال على المنطق الاستنتاجي. وترتبط القاذفات كلها بالصواريخ؛ ونلاحظ وجود قاذفة صواريخ في كوبا؛ إذًا يجري إدخال الصواريخ إلى كوبا. ولا تتولّد أي معلومات جديدة، نظرًا إلى أن الاستنتاج يرد في المقدمات المنطقية، على الرغم من أن عرض المعلومات ذاتها قد يُحفّز على إجراء المزيد من التفكير. ولذلك، فإن الاستنتاج لا يفيد محلل المعلومات الاستخبارية إلّا بقدر محدود فحسب. ومع ذلك، فإن الشكل العكسي للقياس

المنطقي يحظى بقدر من الاهتمام من جانب ضابط مكافحة التجسس: إذا كان (أ) يعني (ب)، فإن (نفي أ) يعني (نفي ب). وإذا كانت عملية فك الشيفرات ضمن إطار برنامج فينونا تُنبئنا بأن العميل السوفياتي الذي يطلق عليه اسم هوميروس، كان يسلم معلومات استخبارية إلى المسؤول عنه في نيويورك في تاريخ محدد من عام 1946، فسنجد أن مشتبهًا به محتملًا، ألا وهو السكرتير الأول في السفارة البريطانية، كان موجودًا في كاليفورنيا في ذلك اليوم، ولا يمكنه، إذًا، أن يكون العميل هوميروس. والواقع إن هذه السلاسل المنطقية جرى استخدامها في مواد برنامج فينونا لتعقب دونالد ماكلين الذي كان يعمل مستشارًا في السفارة، وافتضح أمره على أنه العميل هوميروس. بيد أنه جرى الإبلاغ عنه، ربما من كيم فيلبي، وهو أيضًا عميل سوفياتي في السفارة، الذي فرّ هو وغي بيرغيس إلى موسكو في عام 1951. ومع ذلك، ينبغي لنا أن نلاحظ أن الحالة المعتادة في المعلومات الاستخبارية يمكن وصفها بـ "المنطق الضبابي"، وذلكم هو موضوع سنتطرق إليه في الفصل التالي. ولذلك، فإن (نفي ب) يعني (نفي أ)، نظرًا إلى أن الفئات لا يمكن تحديدها بدقة.

أخيرًا، نتناول المنهج العلمي الحديث الذي يُعدّ أكثر المنهجيات فعالية في تحليل المعلومات الاستخبارية. ونبدأ بالفضول، الذي يُعدّ سمة جوهرية من سمات محلّل المعلومات الاستخبارية. ونحن نسلّم بأنه لا توجد مجموعة شاملة من الإجراءات التي ستضمن تحقيق النتائج، ولذلك فإن البراعة تمثل سمة رئيسة أخرى. وإننا ندرك أن طرح مسائل حرجة بشأن ما هو غير معروف أو غير مفهوم يشكل خطة عمل من أجل التحقيق، ويمكن أن يدفع ذلك إلى جمع أدلة جديدة من مصادر استخبارية. ويعكف المحللون على تفحص الأدلة المتاحة بعقل منفتح، لكنهم يُسخّرون إجمالي معرفتهم السابقة المتعلقة بالموضوع، ويُقدّمون نتيجة لذلك توضيحًا موقتًا لما جرت الإفادة عنه. ومن ثم يجري استنتاج الآثار المترتبة على ذلك التوضيح وتحويلها إلى مسائل أخرى يجري اختبارها بناءً على أدلة جديدة. وينقح المحللون فرضياتهم، أو يُعيدون صوغها كلما كان ذلك ممكنًا بوصفها بدائل، ويتفحصون قاعدة المعلومات الاستخبارية، ولا سيما لمعرفة ما إذا كانت هناك أدلة من شأنها أن تُمكّن من

تفضيل فرضية على فرضية أخرى، بما في ذلك غياب أدلة كان من المتوقع على نحو مقبول وجودها. وفي الوقت ذاته، يجري الإعلان صراحة عن الافتراضات الموضوعة عند صوغ كل فرضية من الفرضيات البديلة، مقترنة بالأسباب التي تدفع إلى الاعتقاد أنها منطقية. وتتمثل المرحلة النهائية، حينما يجري تحديد فرضية توضيحية على الأرجح، في محاولة تحديد مدى انطباق هذا الشرح.

يتمثل جانب مهم من جوانب المنهج العلمي في قابلية التكرار. وينبغي أن تسفر البيئة التجريبية، بأيدي علماء مختلفين، عن نتائج مماثلة. وإن النظير لتحليل المعلومات الاستخبارية هو إجراء عملية تدقيق للتقارير الاستخبارية التي أدت إلى إصدار التقديرات. وبالتالي، ففي ما يتصل بكل استنتاج يجري التوصل إليه في ورقة أعدّتها لجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة، سيكون من الممكن تحديد تقارير الاستخبارات الفردية، سواء تلك المتعلقة بالاستخبارات البشرية أم باستخبارات الإشارات أم بتقارير أخرى سواها، التي أدت إلى ذلك التقدير. وبذلك أمكن للتحقيق الذي أجراه بتلر بشأن المعلومات الاستخبارية المتعلقة بأسلحة الدمار الشامل أن يتتبع تعنتًا حاسمًا اتسم به التقدير، وصولًا إلى تقرير وحيد. وهكذا، خلصت لجنة الاستخبارات المشتركة في 15 آذار/ مارس 2002 إلى

> "نحن نرى أنه بمقدور العراق أن ينتج كميات كبيرة من عوامل الحرب البيولوجية في غضون أيام من اتخاذه قرارًا بذلك. وليست هناك أي معلومات استخبارية عن منشآت لإنتاج أي عامل من عوامل الحرب البيولوجية، لكن أحد المصادر يشير إلى أن العراق ربما يكون قد طور منشآت متنقلة للإنتاج. وأفاد مصدر تنسيقي بأن برنامج الإنتاج القابل للنقل قد بدأ في عام 1995 ...".

لكن بعد ذلك بستة شهور، أي في 24 أيلول/ سبتمبر 2002 تشددت لجنة الاستخبارات المشتركة في النتيجة التي خلصت إليها في "الملف" الذي صدر علنًا وجاء فيه:

> "نحن نعلم من المعلومات الاستخبارية أن العراق بقي مواظبًا على إنتاج العوامل الحربية البيولوجية ... وقد أثبتت لجنة الأمم المتحدة الخاصة

(UNSCOM) أن العراق كان ينظر في مسألة استخدام منشآت إنتاج العوامل البيولوجية المتنقلة. وأشارت الأدلة المقدمة من المنشقين في العامين الماضيين إلى وجود مثل هذه المنشآت. وتؤكد المعلومات الاستخبارية الأخيرة أن الجيش العراقي قد طور منشآت متنقلة ...".

يوضح بتلر أن الفارق البيّن القائم بين التقييمات تلك في ما يتصل بالأسلحة البيولوجية يستند إلى تقرير وحيد مستقى من "مصدر موثوق ويمكن الاعتماد عليه، يفيد عن مصدر فرعي جديد لم يقدم في ما بعد أي تقارير أخرى". وقد وصفت هذه المعلومات الاستخبارية في ما بعد بأنها "تفتح الباب لشكوك جدية". غير أن لجنة الاستخبارات المشتركة وصفت هذا التقرير في ذلك الحين بأنه "يؤكد" المعلومات الاستخبارية المتعلقة بمنشآت إنتاج الأسلحة البيولوجية المتنقلة العراقية التي يجري تلقيها من دائرة اتصال (يُعتقد أنها التقارير الواردة من الكرة المنحنية، وهو المنشق العراقي الذي يتولى جهاز الاستخبارات الألمانية التحكم به). وقد جرى سحب المعلومات الاستخبارية المُستقاة من الكرة المنحنية في وقت لاحق باعتبارها تنطوي على "عيوب خطرة".

ثمة خطوة أساسية جرى تحديدها أعلاه، كان يتعيّن على المحلل أن يتخذها باستخدامه الأدلة باعتبارها تنطوي على تمييز بين الفرضيات البديلة. ويُبيّن هذا المثال مدى أهمية أن يكون مجتمع الاستخبارات، كما أكد تحقيق بتلر، صريحًا بشأن الفرضيات الجاري وضعها، وعمق قاعدة المعلومات الاستخبارية التي يجري الاعتماد عليها، ومتى جرى تغيير الفرضيات لتسليط الضوء على الأسباب التي تسوغ ذلك.

أصف هذه الظاهرة المتمثلة في جعل الافتراضات الضمنية بشأن السلوك البشري صريحة على غرار مشكلة "دجاجات برتراند راسل (Bertrand Russell)"، تيمنًا بمثال يستخدمه في محاضراته الفلسفية لتوضيح طبيعة الحقيقة التي كيّفته خدمة لهذا الغرض. وتصوروا أن أحد مربي الدواجن يعمل في مزرعة يقوم الدجاج فيها بعملية تجسسية عليه. ويكتشف الدجاج أنه يطلب كميات كبيرة

من الطعام المُعدّ لهم. وتعقد لجنة الاستخبارات المشتركة للدجاج اجتماعًا، ترى ما الذي يمكنهم استنتاجه من ذلك؟ فهل هو أن المزارع أدرك أخيرًا أنهم يستحقون تناول المزيد من الطعام، أم أنه يجري تسمينهم من أجل قتلهم؟ إنها المعلومات الاستخبارية السرية ذاتها، لكنها تنطوي على تفسيرين متعارضين تمامًا اعتمادًا على الافتراضات الضمنية التي يمكن وضعها بشأن دوافع هذا المزارع.

يمكننا أن نوسع نطاق الصورة المجازية والتكهن بالتفسير الذي من المرجح أن تتبنّاه لجنة الاستخبارات المشتركة للدجاجات. وسيتوقف الكثير على كيفية تحديدها إطار المسألة من حيث نظرتها إلى دوافع المزارع. ويكمن الخطر في أنها ستعكس على نحو غير واعٍ موقفها في مواقف المزارع. وبالتالي، إذا كانت تجربة الدجاجات تحاكي مزرعة سعيدة لم يسبق لهم أن عرفوا فيها المشقة، فقد تؤدي تجربتهم السابقة عندئذ إلى عجزهم عن فهم اقتصادات الزراعة كما يراها المزارع. ومن ناحية أخرى، فقد تكون إحدى مزارع الدواجن التي يهاجمها الثعلب باستمرار على استعداد لأن تعزو أسوأ الدوافع إلى المزارع.

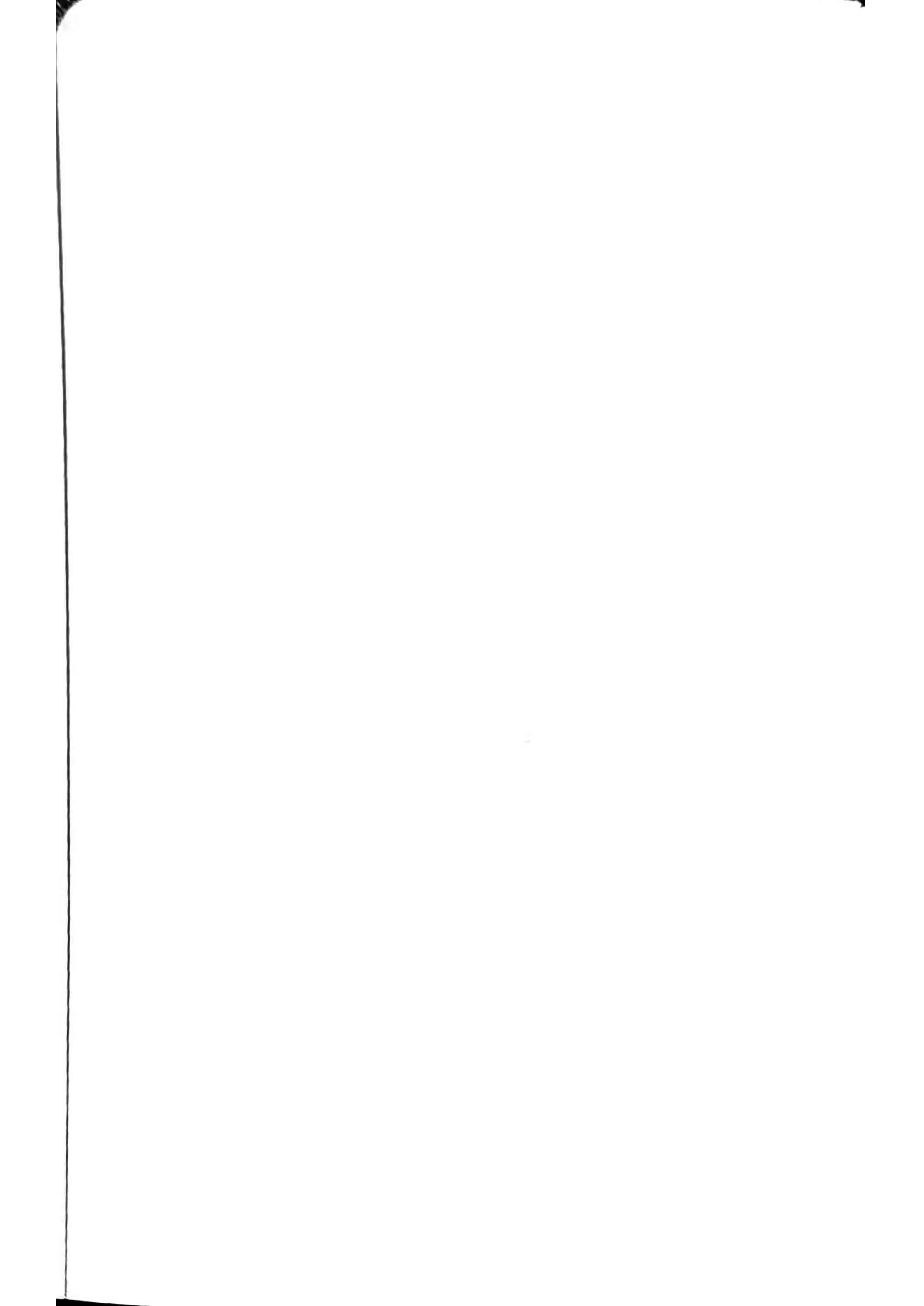
إن المشورة الوحيدة التي ينبغي إسداؤها إلى محللي المعلومات الاستخبارية في ظل تلك الظروف هي أن يسعوا لوضع إطار للمخاطر والمنافع كما يرجح أن يراها الخصم (التي قد تكون مختلفة اختلافًا شديدًا عن تلك الخاصة بالمحللين وزبائنهم السياسيين). وينبغي للمحلل أن يتساءل عن ماهية المنافع التي ستعود على الخصم والتكاليف التي سيتكبدها من جراء اتخاذه مسارات عمل مختلفة، وماهية المخاطر المحدقة به إذا لم يفعل شيئًا (بما في ذلك "المواجهة")؟ وقد تكون الدول على استعداد للتعرض لمخاطر كبرى إذا ما واجهت حتمية أن تلحق الخسائر بالمصالح الحيوية. ونادرًا ما ينظر إلى فرصة تحقيق المكاسب واحتمال وقوع الخسائر على أنها متماثلة باعتبار أن تلك مسألة تتعلق بعلم النفس القومي وعلم النفس الشخصي على السواء. ولم تكن منظمة حلف شمال الأطلسي مستعدة لتحمل المخاطر إبان الحرب الباردة، حتى من

أجل جائزة هنغاريا الحرة المحتملة في عام 1956، أو تشيكوسلوفاكيا الحرة في عام 1968. وكانت منظمة حلف شمال الأطلسي مستعدة لمواجهة مخاطر جمة لإبقاء برلين الغربية حرة والدفاع عن جناحيها في شمال النرويج أو في تركيا. وكانت هذه التطورات مفهومة في الكرملين. وأظهرت القيادة السوفياتية بصورة ثابتة أنها ليست على استعداد لخوض مجازفة المغامرات العسكرية لحيازة الأراضي، التي قد تؤدي إلى مواجهة مسلحة مع الولايات المتحدة. وكما ذكر التقرير الصادر عن هيئة الاستخبارات الوطنية الأميركية على النحو الصائب، "يكاد يكون من المؤكد أن الاتحاد السوفياتي لن ... يعرض سلامته للخطر من أجل كوبا"(S-NIE 80- 62). ولربما كان الأساس الذي استند إليه خروشوف في حساباته الخاطئة تجاه كوبا في عام 1962 أنه كان يعتقد أن بإمكانه نصب صواريخ بالستية متوسطة المدى (MRBM) ووضعها قيد التشغيل (والحصول على ميزة استراتيجية كبيرة) قبل أن تكتشفها الولايات المتحدة، وأنه ما إن تواجه الولايات المتحدة بالأمر الواقع، فإنها لن تجازف بخوض غمار حرب لقلب الأوضاع. ولعله كان محقًا في ذلك، في الأقل، لو بقيت العمليات السوفياتية في منأى عن الاكتشاف. فقد أخفق مجتمع الاستخبارات في الولايات المتحدة في قراءة حسابات خروشوف على نحو سليم، وبالتالي، لم يقدم أي تحذير مسبق من شأنه أن يسمح للولايات المتحدة بإحباط الصواريخ. لكن ثبت أن خروشوف كان مخطئًا في تقييمه قدرات الاستطلاع للولايات المتحدة، وكان ردة فعل الولايات المتحدة على النحو الذي لا بد من أنه كان على علم به، ما اضطره إلى التراجع.

يُبيّن هذا المثال أيضًا أهمية أن تتجه النزاهة التحليلية إلى حيث تؤدي الأدلة. لقد خضعت التحيّزات المعرفية لدراسة مستفيضة في الأدبيات، نظرًا إلى أنها تشوّه الموضوعية التي هي الهدف من التحليل. وهناك دروس مهمة مستفادة من دراسة إخفاقات الماضي. لكن الدروس هذه موجهة إلى دوائر صنع السياسات بقدر ما هي موجهة إلى المحللين. وبناءً على ذلك، نفرد الفصل التالي لدراسة هذه التحيزات حين ننظر في التفاعلات بين صانعي السياسات والاستخبارات السرية.

الفصل السابع

المُحلّلون وصانعو السياسات
المثاليون والواقعيون



مصادر الإخفاق

شهدت الأعوام الأولى من القرن الحادي والعشرين توجيه انتقادين قويين ومتناقضين إلى مجتمع الاستخبارات في كل من الولايات المتحدة والمملكة المتحدة. وارتفعت الصرخة قائلة إن محللي الاستخبارات يفتقرون إلى المخيلة. فقد "أخفقوا في ربط الحقائق بعضها ببعض"، التي كان من الممكن أن توفر تحذيرًا من الهجمات الإرهابية. ولذلك، يرى المنتقدون أن الاستخبارات الأميركية أخفقت في منع هجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر في نيويورك وواشنطن، ولم تتمكن مؤخرًا من الربط بين شذرات من المعلومات الاستخبارية التي ربما كانت لتحول دون محاولة إسقاط طائرة بالقرب من ديترويت في يوم عيد الميلاد في عام 2009. وينظر أيضًا إلى الاستخبارات البريطانية على أنها فشلت في متابعة الخيوط التي قد تؤدي إلى أولئك الذين نفذوا هجمات السابع من تموز/ يوليو التي استهدفت قطاع النقل في لندن. وفي الوقت ذاته، وضمن إطار النقد الإعلامي اللاذع، وُجّه النقد الأعنف إلى مجتمعي الاستخبارات الأميركي والبريطاني على حد سواء، نظرًا إلى امتلاكهما مخيلة بالغة الشطط. ومن هذا المنطلق أدى تفسيرهما للمعلومات الاستخبارية الشحيحة والمعرضة للخطأ المتعلقة بأسلحة الدمار الشامل العراقية، بناء على هذه المخيلة، إلى ذلك العرض ذي الطابع المضلل الذي قدمه كولن باول، وزير الخارجية الأميركي، إلى مجلس الأمن في الأمم المتحدة، و"الملف" السيّئ الصيت المتضمن الاستنتاجات التي خلصت إليها لجنة الاستخبارات المشتركة، الذي قدّمه رئيس الوزراء توني بلير إلى برلمان المملكة المتحدة. وخلصت اللجنة الأميركية المعنية بالقدرات الاستخبارية الأميركية بشأن أسلحة الدمار الشامل إلى أن "مجتمع الاستخبارات كان مخطئًا تمامًا في معظم

التقديرات الصادرة عنه في فتره ما قبل الحرب بشأن أسلحة الدمار الشامل في العراق". ولذلك لدينا انتقادات من مختلف الأنواع: بشأن السلبية والافتقار إلى الشجاعة في ممارسة التقدير الاستخباري من جهة (الإخفاق في ربط الحقائق المتعلقة بأحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر بعضها ببعض)، وبشأن التقدير التحليلي الهجومي (المبالغة في قدرات صدام في مجال أسلحة الدمار الشامل)، من جهة أخرى.

ليست هذه هي بالضرورة انتقادات يستبعد بعضها بعضًا. فهي لا تلغي بعضها بعضًا، بل قد تشير بدلًا من ذلك إلى حدود التوقع المعقول على طرفي مقياس الثقة بالتنبؤ التحليلي. وقد يذهب أحد المتشائمين، وأنا لست واحدًا منهم، إلى القول إن تقارير الاستخبارات قادرة على خذلانك حينما تكون بأمسّ الحاجة إليها، على طرفي الطيف ابتداءً من التحذير التكتيكي من وجود خطر داهم، وصولًا إلى التقدير الاستراتيجي للمخاطر الطويلة الأجل. ومن شأن ذلك، كما سنرى، أن يؤدي إلى تعليق أهمية كبرى على الإخفاق التحليلي وعدم إيلاء الأهمية اللازمة للتفاعلات المعقدة بين المحللين وصانعي السياسات، وذلكم هو موضوع هذا الفصل. وإن السبب الكامن وراء اتخاذ الأمور منحًى خاطئًا في غالبية الأوقات في ما يبدو حينما تلوح أزمة في الأفق، إنما مردّه إلى أن نوعية العلاقات القائمة بين القادة والمستشارين التي تُقاس على أساس الثقة والتفاهم المتبادلين، وفي بعض الأحيان الشخصية التي يتمتع بها متخذ القرار، غير كافية للتعامل مع الضغوط العاطفية في الوقت الراهن.

في عمله الرائد **سيكولوجية انعدام الكفاءة العسكرية**[1]، يربط الطبيب النفسي والجندي السابق نورمان ديكسن الأخطاء العسكرية ذات التكلفة الباهظة بعلم النفس الاجتماعي للتنظيم العسكري وبشخصيات القادة العسكريين المعنيين. ويتسم كتابه هذا بأهمية أوسع حينما ننظر كيف يمكن أن يساء فهم التقارير والتقييمات الاستخبارية أو تجاهلها. وينبغي لنا أن نستكشف علم النفس الاجتماعي لاختصاصيي التحليل وتأثيرات العقل الباطن التي قد

(1) Norman E. Dixon, *On the Psychology of Military Incompetence* (London: Jonathan Cape, 1976).

تجعل المحللين عاجزين عن طرح الأسئلة السليمة أو كبح الانتقادات في تقاريرهم والديناميات السيكولوجية-النفسية بشأن متخذي القرار، سواء أكانت مدنية أم عسكرية، وما إذا كانت هذه تفضي إلى العقلانية أم لا.

لذلك، فإن بعض أوجه القصور المزعومة للمعلومات الاستخبارية قد يُعزى ببساطة إلى تحليل غير كافٍ أو تقييم مغلوط بشكل مباشر، لكن هذه الأوجه تشكل في معظمها أقلية. وهناك مجموعة متشعبة من العلاقات والعمليات التي تربط الوصول إلى المعلومات الاستخبارية السرية بقرار (أو بغياب قرار) من أحد القادة العسكريين أو صانعي السياسات. وحينما تبرز قرارات مثيرة للجدل بشأن استخدام المعلومات الاستخبارية، وهي تفعل ذلك حتمًا، فيمكننا عندئذ تحليلها من حيث المشكلات التي يمكن أن تحدث على مجموعة من بعض المستويات المختلفة التالية أو كلها:

- عدم قدرة المحللين على الوصول إلى المعلومات الكافية التي تؤثر في القضية، لتكون عونًا لهم في بلوغ تقديرات سليمة؛ إذ يُعدّ جمع المعلومات الاستخبارية غير الوافية والجزئية، بطبيعة الحال، القاعدة في ما يتصل بالمعلومات الاستخبارية السرية، وذلكم هو موضوع عالجناه في الفصل السابق من حيث استمرار "سباق التسلح" بين الهجوم والدفاع في العمل الاستخباري.

- الأخطاء التي يرتكبها محللو الاستخبارات في تفسير موثوقية أو معنى المعلومات الاستخبارية التي جرى الحصول عليها تفسيرًا سليمًا، بما في ذلك معالجتها من حيث التوقيت بما فيه الكفاية؛ إذ إن كيفية معالجة المحللين مهمتهم المتمثلة في ربط التقديرات بالأدلة، والتمييز بين الأدلة والاعتقاد، يشكل الموضوع الذي كان مناط البحث في الفصل الأخير. وقد وصفت هذا الجزء من دورة الاستخبارات في الفصل الخامس بأنه الإيضاح، وهو تسليط الضوء على الجوانب الخفية من الواقع.

- الصعوبات التي تعتري الاتصال في ما بين أوساط المحللين والمستخدمين، ما يؤدي إلى تأثر المحللين (بوعي منهم أو بغير وعي) تأثرًا بالغًا بتوقعات

المستخدمين، الأمر الذي يفضي إلى عجز المستخدمين عن تقدير الأهمية الملائمة التي تُعزى إلى التقدير من المحللين، ومن ثمّ، عدم أخذهم تقييم المحللين على محمل الجد بما فيه الكفاية؛ إذ تشكل الحالات المرضية في العلاقة القائمة بين المحلل/ صانع السياسات الموضوع الرئيس في هذا الفصل، ولا سيما عند إلقاء نظرة على ما يحدث عندما تتعارض التقديرات الاستخبارية مع وجهات النظر السياسية الجاري التمسك بها بقوة (أو اعتبارها معززة لها).

- يُعدّ الإخفاق في مجال السياسة العامة من صانعي القرار من جديد أمرًا لا مفرّ من وقوعه من وقت إلى آخر، ولا سيما مع غياب تنبيه استراتيجي بشأن التطورات الخطِرة (أو عن الفرص المتاحة على المدى الطويل)، فيما تتحرك الحكومات على نحو عشوائي من دون رؤيتها. ومن غير المرجّح بغياب تنبيه استراتيجي أن يكون قدر كافٍ من المعلومات الاستخبارية متاحًا، ومن المستبعد أن يكون الزبائن السياساتيون مهتمين بالقدر الكافي. وهناك العديد من الأسباب المحتملة لحدوث المفاجآت. وقد يقاوم القادة العسكريون وصانعو السياسات الإشارات التحذيرية المبكرة المتعلقة بالمشكلات التي تلوح في الأفق، ومن ثمّ، فإننا نفاجأ باستمرار بالتطورات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية. وعادة ما يُعزى غياب تنبيه استراتيجي من هذا القبيل إلى إخفاق الأنظمة على أيدي المكلفين بصوغ الاستراتيجيات، أو استكشاف الآفاق، وتقييم المعلومات الاستخبارية الاستراتيجية. وتشكل هذه المشكلة موضوع الفصل الثامن.

في ضوء ذلك، فإن الانتقادات التي وُجّهت إلى الأداء الاستخباري في أثناء هجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر وأسلحة الدمار الشامل العراقية التي استهللنا بها هذا الفصل، يمكن إعادة تفسيرها على نحو أكثر إقناعًا، على أنها مشكلات وقعت مصادفة على العديد من هذه الصعد، ما يؤدي إلى تحول الفشل إلى "عاصفة هوجاء" كبرى. كما ينبغي لنا أن نضع في اعتبارنا الصعوبات المتأصلة في التنبؤ التي نناقشها في الفصل التالي.

وقد لا تحقق الإصلاحات تحسنًا بالقدر الذي يأمله الإصلاحيون، نظرًا إلى وجود مستوى غير قابل للاختزال من عدم اليقين إزاء العمل الاستخباري[2]. وكثيرًا ما تكشف الفحوصات الطبية التي تجرى بعد الوفاة عن ضعف عمليات معالجة المعلومات، لكن هذا لا يعني أنها كانت مسؤولة عن الإخفاقات الاستخبارية.

كانت قاعدة المعلومات الاستخبارية المتعلقة بشبكة تنظيم القاعدة قبل هجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر أقل بكثير مما هي عليه الآن، لكنها مع ذلك كانت كافية لجعل بن لادن هدفًا ذا أولوية قصوى لدى الولايات المتحدة وحلفائها المقربين على حد سواء، بما في ذلك المملكة المتحدة، وإن لم يكن ذلك بالقدر ذاته في أماكن أخرى من أوروبا؛ إذ لم يكن الاتصال الدولي بنطاقه الأوسع متطورًا بالقدر الكافي، وكان يتطلّب بالفعل الزخم الذي ولّدته هجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر للتغلب على العقبات الطبيعية التي تحول دون إقامة تعاون أوثق مع هذه المجموعة الواسعة والمنوعة من الدول. وفي مذكراته[3] عن أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر، يقدم مدير الاستخبارات المركزية في الولايات المتحدة في ذلك الحين، جورج تينيت (George Tenet)، سردًا مثيرًا للمعلومات الاستخبارية التي تلقاها قبل شهور عدة فحسب من هجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر وإصراره على مستشارة الأمن القومي، كوندوليزا رايس، أنه "سينفذ هجوم إرهابي كبير في غضون الأسابيع أو الشهور المقبلة"، وأن "هذه البلاد بحاجة إلى التأهب للحرب الآن". وقد أحيط النظام علمًا بذلك على النحو الواجب، لكن لم يتبع ذلك صدور أي توجيهات رئاسية إلّا بعد وقوع هجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر، حينما أذن الرئيس بوش بتدخل تقوده وكالة الاستخبارات المركزية في أفغانستان. وحمّل بوب وودوارد (Bob Woodward)، الصحافي المخضرم في

---

(2) Robert Jervis, "Reports, Politics and Intelligence Failures: The Case of Iraq," *Journal of Strategic Studies*, vol. 29, no. 1 (2006), pp. 3-52.

(3) George Tenet, *At the Centre of the Storm: My Years at the CIA* (London: Harper Collins, 2007), p. 149.

صحيفة واشنطن بوست، تينيت المسؤولية، نظرًا إلى اقتصار عمله على رايس فحسب وعدم طرحه هذا الموضوع بقوة على الرئيس بصورة مباشرة. وإن الانطباع الذي يتركه تينيت في مذكراته أن السبب في ذلك إنما يعود إلى أن هذه ببساطة ليست الطريقة التي تجري بها الأمور في البيت الأبيض في عهد الرئيس بوش. كما وجّه رئيس مركز مكافحة الإرهاب التابع لوكالة الاستخبارات المركزية آنذاك، مايكل شوير، في مراجعته مذكرات تينيت التي نشرتها صحيفة واشنطن بوست انتقادًا حادًا لرفض تينيت دفع البيت الأبيض إلى السماح بشن هجمات على بن لادن قبل هجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر، حينما شعر بأن وكالة الاستخبارات المركزية قد حصلت على معلومات استخبارية محتملة ذات طابع وقائي كان يمكن أن تشير إلى مكان وجوده. وقد قلّل تينيت من أهمية توصيات شوير باعتبارها صادرة عن "محلل غير مدرب على تنفيذ عمليات شبه عسكرية" ومحلل، باعتراف شوير ذاته، "لا يبالي بالخسائر الجانبية التي تقع في مثل هذه الحالات"[4].

وكما خلص المفتش العام للبنتاغون في وقت لاحق، فإن مجتمع الاستخبارات في الولايات المتحدة كان عاجزًا عن إرضاء الجيش الأميركي في ما يتعلق بتوفير المعلومات الاستخبارية الدقيقة القابلة للتنفيذ التي كانت القيادة العسكرية بحاجة إليها. ويصف تينيت كيف تدخلت الأحداث بشكل مأساوي في الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر، وكانت بعد ذلك تجري للحاق بالركب، وتدور حول سياسات اللوم المحلية، بينما تحاول الاحتفاظ بحيّز بغية التركيز على هزيمة العدو الحقيقي الذي اخترق البوابات. ويتناول الفصل الثامن الآثار التنظيمية الأوسع المترتبة على الدروس المستفادة من أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر والعراق بالنسبة إلى مجتمعات الاستخبارات في ما يتعلق بالحاجة إلى تزويد الحكومة بالتنبيه الاستراتيجي والإنذار والتحذير العملياتيين والمعلومات الاستخبارية التكتيكية ذات الطابع الوقائي المتعلقة بالنشاط الإرهابي.

(4) Michael F. Scheuer, "Tenet Tries to Shift the Blame. Don't Buy It," *Washington Post*, 29/4/2007.

لقد أسفرت العمليات اللاحقة في أفغانستان، بطبيعة الحال، عن ظهور العديد من الأدلة الاستخبارية. وعلى الرغم من أن بعض الأساليب التي تلجأ إليها الولايات المتحدة بشأن الأسرى لم تحظَ بقبول المملكة المتحدة باعتبارها أساليب مشروعة، إلّا أن التدخل في أفغانستان قد وفّر بالفعل معلومات استخبارية قيّمة "أنقذت الأرواح" على حد تعبير لجنة الرقابة البرلمانية في المملكة المتحدة. وكما أثبتت مختلف التحقيقات بشأن أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر، فقد كان لدى الإدارة "إنذار استراتيجي" عن وجود خطر وشيك مصدره تنظيم القاعدة، على الرغم من أنه جرى تقييم ذلك بصورة معقولة في البداية على أنه من المرجح أن يهدد مصالح الولايات المتحدة في الخارج، نظرًا إلى أن ذلك كان النمط السابق. بيد أنه كانت هناك شذرات من المعلومات الاستخبارية التي لم تجمع قط معًا للمساهمة في تركيب أجزاء أحجية الصور المقطوعة بعضها مع بعض في الفترة ما قبل شن الهجوم، ويرجع ذلك إلى حدٍ كبير إلى أن وكالات الاستخبارات لم تشكل في حد ذاتها مجتمعًا استخباريًا متماسكًا لمكافحة الإرهاب، ونظرًا إلى أن العلاقات القائمة بينها وبين مستخدمي إنفاذ القانون (أمن الهجرة والجمارك الحدودية، والشرطة على صعيدي الاتحاد والولاية وعلى الصعيد المحلي وما إلى ذلك) في الولايات المتحدة كانت قاصرة في ما يتصل بمستوى الخطر المرجح.

لذلك، باستطاعتنا أن نرى أن التفاعلات بين أعضاء مجتمع الاستخبارات وزبائن منتوجاتهم، تكمن في صميم عجز مجتمع الاستخبارات عن إعطاء إنذار مسبق بشأن هجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر. ولو حوّلنا انتباهنا إلى المعلومات الاستخبارية في فترة ما قبل الحرب المتعلقة بأسلحة الدمار الشامل العراقية، فستنبثق صورة مماثلة للمشكلات المتداخلة على كل مستوى من المستويات، بما في ذلك طبيعة القرار الاستراتيجي ذاته. وستتواصل الجدالات بشأن مدى الارتباط المباشر للقرار اللاحق الذي اتخذه الرئيس بوش بغزو العراق، والقرار الذي اتخذه رئيس الوزراء بلير بدعمه إلى أقصى درجة، بالتقييمات الاستخبارية التي اطّلعا عليها. والواقع إنه لو قيّض لمحللي الاستخبارات في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة الاستنتاج (يظهر الآن أنه

ربما كان سليمًا) بأن صدام كان قد أمر خلافًا للتوقعات بإيقاف برامجه الخاصة بأسلحة الدمار الشامل، فهل كانت القيادة السياسية في الولايات المتحدة قد خلصت إلى أي نتيجة أخرى غير أن هذه ليست سوى حيلة تكتيكية للالتفاف على الأمم المتحدة ورفع العقوبات حتى يتسنّى له استئناف البرامج؟ وكشفت رسالة إلكترونية موجهة إلى لجنة روب-سيلفرمان التابعة لمجلس الشيوخ[5] عن أن نائب مدير وكالة الاستخبارات المركزية المسؤول عن تقييم المعلومات الاستخبارية أدلى بتعليق إلى أحد محلليه الذي كان يساوره القلق بشأن مصدر بعينه، ألا وهو الكرة المنحنية (ينظر الفصل السادس)

"تحياتي. تعال إليّ (أو سآتي إليك) ويمكننا أن نناقش هذا الموضوع. وكما قلت لك ليلة أمس، لنضع في اعتبارنا حقيقة أن هذه الحرب سوف تندلع بغض النظر عما قاله الكرة المنحنية أو لم يقله، وأن السلطات المفترضة ربما ليست مهتمة جدًا في ما إذا كان الكرة المنحنية خبيرًا في ما يتحدث عنه. غير أننا، إحقاقًا للحق، مدينون لأحدهم بجملة أو اثنتين تحملان في طياتهما تحذيرًا، إذا كانت لديك تحفظات بصدق".

في معرض وصفه فحوى رسالته الإلكترونية، أبلغ نائب الرئيس موظفي لجنة مجلس الشيوخ أن لديه شعورًا بأن الحرب أمر لا مفر منه من خلال قراءته الصحافية، وأنه لم يكن لديه أي تفاعل مع المسؤولين الحكوميين في وكالة الاستخبارات المركزية أو مع أي من صانعي السياسات، قاده إلى هذا الاستنتاج.

"كنت أقرأ الصحيفة نفسها التي كنت تطالعها. وكان من المحتم، كما بدا لي ولمعظمنا في ذلك الحين، أن هناك حربًا على الأعتاب. ولم أكن مطّلعًا على أي معلومات محددة تشير إلى خطط حربية أو ما شابه. فقد كان مستواي منخفضًا جدًا بما لا يسمح بذلك ... وكانت صحيفة واشنطن بوست هي المصدر الذي أستقي منه المعلومات".

---

(5) "Report of the Commission on the Intelligence Capabilities of the United States Regarding Weapons of Mass Destruction," *gov. info* (Washington, DC), 2005, p. 6 accessed on 30/7/2009, at: https://bit.ly/3vZwoJ9

بهذه الروح نفسها، كما كُشف في محضر مسرّب يحمل الرقم 10، ويتضمن مناقشات مع رئيس الوزراء[6]، رفع ريتشارد ديرلوف، رئيس جهاز الاستخبارات السرية، تقريرًا إلى رئيس الوزراء، بعد زيارته واشنطن، مفاده بأن العمل العسكري ينظر إليه الآن على أنه أمر لا مفرّ منه. وقد أراد بوش إزاحة صدام، من طريق العمل العسكري، مسوغًا ذلك بالربط بين الإرهاب وأسلحة الدمار الشامل. وتفيد التقارير بأن ديرلوف[7] قد حذّر رئيس الوزراء في واشنطن من أنه "يجري جعل المعلومات الاستخبارية والحقائق تتمحور حول السياسة".

لذلك لم تكن هناك قاعدة معلومات استخبارية كافية، ولا سيما في مجال الاستخبارات البشرية. وبناءً على ذلك، كان هناك اعتماد أكثر مما ينبغي على الاستقراء الاستنتاجي للأدلة التي قدمها مفتشو الأسلحة بعدما وضعت حرب الخليج الأولى أوزارها مباشرة. وأما حقيقة أن مفتشي الأسلحة هؤلاء بينوا في ذلك الحين أن البرامج غير القانونية لصدام حسين كانت أكثر تطورًا مما قدّرته التقييمات الاستخبارية، فقد شكلت صدمة، ولم يكن المحلّلون على نحو غير واعٍ يرغبون في أن يتعرّضوا للإحراج بهذه الطريقة مرة أخرى. وكانت ممارسة العراقيين للخداع على الصعد كلها معروفة جيدًا وأكدها صدام حسين ذاته في أثناء استجوابه بعد إلقاء القبض عليه في عام 2003. وأدى الإعداد للبدء بالحرب إلى ممارسة ضغط ملح هائل من أجل الحصول على المزيد من المعلومات الاستخبارية، ما تسبب بحدوث مشكلات تتعلق بمراقبة الجودة، على النحو المُبيّن في الفصل السادس.

لقد كانت مسألة إضفاء الصبغة السياسية على المعلومات الاستخبارية موضوع نقاش كبير في ضوء تجربة العراق. وجرى النظر في الاتهامات بوجود

---

(6) محضر اجتماع رئيس الوزراء في 23 تموز/ يوليو 2002، في: *The Times Online*، 1 أيار/ مايو 2005، في: https://bit.ly/3QbODCy

(7) ريتشارد ديرلوف (Sir Richard Dearlove) (1945–): تولى رئاسة جهاز الاستخبارات البريطاني (إم آي 6) بين عامي 1999 و2004، ويشغل حاليًا منصب رئيس مجلس أمناء جامعة لندن، وهو حاصل على اثنين من أرفع الأوسمة في المملكة المتحدة: وسام الإمبراطورية البريطانية ووسام القديسين ميخائيل وجورج. (المترجم)

تدخل مباشر في التقديرات الاستخبارية من المستوى السياسي في الإدارة الأميركية على أيدي لجنة روب - سيلفرمان البرلمانية التي خلصت إلى أنه

> "لا توجد أدلة على إضفاء الصبغة السياسية على ... التقييمات المتعلقة ببرامج أسلحة الدمار الشامل العراقية المبلغ عنها ... ولا دليل على إضفاء الصبغة السياسية حتى في إطار التعريف الأوسع الذي يستخدمه أمين الشكاوى المعني بإضفاء الطابع السياسي التابع لوكالة الاستخبارات المركزية، الذي يشمل أي تلاعب غير مهني بالمعلومات والتقديرات ... بغية إرضاء ما يرى هؤلاء الموظفون أنه بمنزلة الأفضليات لدى صانعي السياسات".

غير أن اللجنة هذه ذهبت إلى القول إنه "مما لا شك فيه أن المحللين كانوا يعملون في بيئة تشكلت بفعل الاهتمام الشديد الذي أبداه صانع السياسات".

إن الوضع في المملكة المتحدة مماثل. فقد كانت الاتهامات أقل ارتباطًا بالتدخل المباشر من الحكومة، وتتصل بدرجة أكبر بالمخاوف من تأثير اللاوعي الناشئ عن رغبة لا مسوّغ لها لإرضاء الحكومة وإثارة إعجابها بالقدرة على توفير معلومات استخبارية، مصدرها أحد العملاء عندما تكون الحاجة إليها على أشدها. ولذلك، فإن الموضوع قيد البحث هو الصحة المهنية للعلاقات بين ضباط الاستخبارات والمحللين وصانعي السياسات. وسيجري وضع هذا التعريف الأوسع لإضفاء الطابع السياسي[8] حينما تتأثر المعلومات الاستخبارية بصورة غير مشروعة بمعرفة مجتمع الاستخبارات بالإجابات التي يريد صانعو السياسات سماعها. ووفقًا لذلك التعريف، يمكن أن يجري إضفاء الطابع السياسي حتى من دون أي معرفة فعلية أو ضغط من الطبقة السياسية. وقد علق اللورد هاتون[9] في تقريره المتعلق بالتحقيق الذي أجراه في وفاة عالم

---

(8) Jervis, pp. 3-52.

(9) Lord Hutton, *Report of the Inquiry into the Circumstances Surrounding the Death of Dr David Kelly CMG*, ordered by the House of Commons to be printed 28th January 2004 (London: The Stationery Office, 2004), at: https://bit.ly/3Qj2R4u

الأسلحة ديفيد كيلي (Dr. David Kelly) في عام 2003، على التهمة الموجّهة إلى لجنة الاستخبارات المشتركة بأنها "جمّلت" المعلومات الاستخبارية المتعلقة بأسلحة الدمار الشامل العراقية، قائلًا: "ومع ذلك، أرى أنه لا يمكن أن يُستبعد إطلاقًا إمكان أن تكون رغبة رئيس الوزراء في الحصول على ملف - وإن كان متّسقًا مع المعلومات الاستخبارية المتاحة إلّا أنه قوي قدر المستطاع في ما يتصل بالتهديد الذي تشكله أسلحة الدمار الشامل التي كانت لدى صدام حسين - قد أثرت لاشعوريًا في السيد سكارليت [رئيس لجنة الاستخبارات المشتركة في ذلك الحين] وسواه من أعضاء لجنة الاستخبارات المشتركة في صياغة الملف، على نحو أقوى مما يمكن أن يكون عليه لو كان مدرجًا في تقييم عادي صادر عن لجنة الاستخبارات المشتركة". واستطرد اللورد هاتون قائلًا: "على الرغم من أنه لا يمكن استبعاد هذا الإمكان تمامًا، لكنني مقتنع بأن السيد سكارليت، وباقي الأعضاء في لجنة الاستخبارات المشتركة والموظفين المعنيين بالتقييمات الذين ساهموا في صوغ الملف كانوا منشغلين بضمان اتساق مضمون الملف مع المعلومات الاستخبارية المُتاحة للجنة الاستخبارات المشتركة". وقد يكون اللورد هاتون، بكتابته ذلك المقطع، يُعبر على نحو غير واعٍ عن تقدير سابق بشأن تأثيرات اللاوعي في نظام العدالة الجنائية الذي توصّل إليه قاضٍ مرموق آخر، ألا وهو السير وليام ماكفيرسون[10]: "إننا لا نتحدث عن الأفراد داخل الخدمة الذين قد يكونون غير واعين في ما يتعلق بطبيعة ما يفعلون، لكن ذلك هو الأثر الواضح لما يفعلون" - وذلك هو اقتباس من أحد مفتشي الشرطة، استشهد به في التحقيق الذي أجراه ماكفيرسون[11] بشأن وفاة المراهق الأسود ستيفن لورنس دعمًا لمفهوم "التميز العنصري المؤسسي". وبناء على ذلك، حتى عندما يكون الأفراد أنفسهم منعتقين من

---

(10) Sir William Macpherson, *The Stephen Lawrence Inquiry: Report of an Inquiry by Sir William MacPherson of Cluny (Command Papers, No. 4262-I)* (London: HMSO CM 4261, February 1999).

(11) السير وليام ماكفيرسون (Sir William Macpherson) (1926-2021): قاضٍ في المحاكم العليا في المملكة المتحدة، له إسهامات مهمة في تاريخ القضاء الجنائي. وكان قد ترأس التحقيق العام في قضية مقتل الفتى وليام لورنس ذي الأصول الأفريقية. وقد عُد تقريره في نهاية التحقيقات في عام 1999 بمنزلة لحظة تاريخية في العدالة الجنائية في المملكة المتحدة. (المترجم)

الانحياز الواعي، فإن تأثير السياق المؤسسي يتمثل في الخروج بنتائج غير مستحسنة على الإطلاق.

ليس هناك أدنى شك في أن العلاقة الاستخبارية/ السياسية في كل من الولايات المتحدة والمملكة المتحدة كانت ترزح تحت ضغوط شديدة ناجمة عن التدخل في العراق، وعلى الرغم من أنه في ما يتعلق بالتحقيق الذي أجراه بتلر في المملكة المتحدة، ولم يعثر على أي دليل على تحريف متعمد أو تقصير يستوجب العقاب، أو في ما يتصل بتقييمات لجنة الاستخبارات المشتركة الجاري جذبها في اتجاه محدد تلبية لمصالح المسؤولين عن السياسات العامة، فإن التحقيق قد خلص إلى أن "العرض العام مضى بعيدًا إلى ما وراء الحدود الخارجية للمعلومات الاستخبارية المتاحة (وإن لم يتجاوزها)"، وفقدت التحذيرات الأساسية بشأن طبيعة المعلومات الاستخبارية. وقد أكدت الأدلة التي توافرت أمام أحدث تحقيق أجرته المملكة المتحدة بشأن العراق، برئاسة السير جون تشيلكوت، أن المشكلات الخطرة المتعلقة بعدم وجود قاعدة معلومات استخبارية كافية عن العراق قد تفاقمت جراء الأخطاء التي شابت التحليل والتوترات الثقافية بين أوساط المحللين والوزراء على حد سواء، عندما تعلق الأمر بعرض الموقف علنًا[12]. وبعد ذلك، جرى تضخيم الوصف الناتج من القدرات التي تتوافر لصدام في مجال أسلحة الدمار الشامل تضخيمًا هائلًا في النقاش العام عبر تصدّره العناوين الرئيسة لوسائل الإعلام التي أساءت تفسير الموقف، لكن لم يكن لدى المستشارين السياسيين للحكومة أدنى اهتمام في كبح جماحه. ولربما كانت كلمات همبرت وولف ماثلة في أذهانهم: "الصحافي البريطاني: لا تأمل في تقديم الرشا أو التحريف، شكرًا للرب! لكنك حين ترى ما هو خليق أن يفعله دون أن يتلقى أي رشوة فلن تكون بحاجة إلى مناسبة لذلك".

---

(12) قدم السير ديفيد أوماند، على سبيل المثال، أدلة شفوية إلى تحقيق تشيلكوت، في 20 كانون الثاني/ يناير 2010. ينظر:
The Iraq Inquiry, "Statement by Sir John Chilcot: 6 July 2016," *The National Archives*, 23 November 2017, accessed on 18/2/2010, at: https://bit.ly/3PRWs0x

الواقعيون والمثاليون

ما هي الحال التي ينبغي أن تكون عليه العلاقة المثلى بين المحلل وصانع السياسات، وبين المجتمع ككل وزبائنه؟ لقد دار جدال مستفيض بشأن هذه المسألة في الأوساط الأكاديمية التي تُعنى بدراسة الاستخبارات. وهناك مدرستان فكريتان واسعتان، جرى تحديد "رائديهما" في ما كتب عن هذا الموضوع على أنهما شيرمان كينت الذي يُعرف بأنه "أبو تحليل المعلومات الاستخبارية في الولايات المتحدة"، وروبرت غيتس، الذي يشغل الآن منصب وزير الدفاع الأميركي، لكنه كان قبل ذلك مدير وكالة الاستخبارات المركزية الأميركية في عهد الرئيس بوش الأب.

لقد صيغ النهج الذي سار عليه "شيرمان كينت" أو "المثالي" على أساس أنموذج الموضوعية المهنية. ولذلك، فعلى سبيل المثال، يُتوقع من المهن الطبيعية، أو الإحصائية، أو العسكرية أن تقدم مشورة موضوعية إلى الحكومة، استنادًا إلى طائفة من الأخلاقيات المهنية التي تدرج الموضوعية والانعتاق من الضغط الخارجي بوصفهما فضائل أساسية. ولذلك، يمكن رسم جدار فاصل واضح حول المستشارين المهنيين، يفصل بينهم وبين الساحة السياسية التي ينتشر فيها مستخدمو هذه المشورة. ويجري جمع المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالتهديدات المحتملة التي يحددها مجتمع الاستخبارات ذاته، ومن ثم إلقاء تقييماتها من فوق هذا الجدار، أملًا في أن يصار إلى التقاطها واتخاذ إجراءات بشأنها. ويُعدّ أنموذج "الدفع" هذا بمنزلة تصور مثالي، ولعلّ هذا هو السبب الذي جعل الأكاديميين يروقون له بشدة: "إن الأمل الوحيد في الارتقاء بجودة مجتمع الاستخبارات وموثوقيته ... يكمن في إبعادها عن الساحة السياسية"[13]. والواقع إن تقييمات لجنة الاستخبارات المشتركة تستند إلى معلومات استخبارية (وإن كان يُحتمل أن تحتوي على معلومات ذات صلة مستقاة من مصادر أخرى)، وقد أشير بوضوح إلى أنها ليست وثائق سياسية، على نحو ما جرى التشديد عليه في الدليل الرسمي للاستخبارات المركزية الصادر

(13) Michael Handel, *War Strategy and Intelligence* (London: Frank Cass, 1989).

عن حكومة المملكة المتحدة[14]. ويلبي هذا النهج "المهني"[15] التوقعات بشأن كيفية التعامل مع تقييم الاستخبارات الاستراتيجية. وكما لاحظ مايكل غودمان، المؤرخ الرسمي للجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة[16]: "لقد تغيرت الأمور عما كانت عليه قبل الحرب العالمية الثانية، حينما كان بوسع وزارة الخارجية البريطانية أن تعترض على تشكيل لجنة الاستخبارات المشتركة على أساس أنها، أي وزارة الخارجية، هي السلطة الوحيدة المعنية بتقييم البلدان الأجنبية". وهكذا، ساد الغضب بعض الأوساط، ولا سيما الأوساط الأكاديمية، عندما اتضح أن رئيس لجنة الاستخبارات المشتركة حضر اجتماعًا دعا إليه آلاستير كامبل، مدير الاتصالات الاستراتيجية لدى رئيس الوزراء بلير، لمناقشة التحضيرات المُعدّة لنشر "الملف" السيئ الصيت بشأن أسلحة الدمار الشامل العراقية. وزُعم أن هذا بكل تأكيد دليل على إضفاء الصبغة السياسية على العملية الاستخبارية. وكما لاحظ أحد الأكاديميين في وقت سابق[17]، "سرعان ما يتعلم صانعو السياسات أنه يمكن استخدام المعلومات الاستخبارية بالطريقة ذاتها التي يستخدم بها رجل مخمور أحد أعمدة الإنارة - كي يتكئ عليه بدلًا من أن يستعين بضوئه". والواقع إن تحقيق بتلر لم يجد أي دليل على إضفاء الطابع السياسي على مضمون المعلومات الاستخبارية التي يشتمل عليها "الملف" البريطاني، على الرغم من أن العرض العام للمواد تعرّض لانتقادات شديدة (ولو رجعنا بالنظر إلى الوراء، لوجدنا أنها كانت مُحقّة).

يبدأ النهج الذي سار عليه "روبرت غيتس" أو "الواقعي" من الجانب الآخر للعملية؛ إذ ينظر إلى مجتمع الاستخبارات على أنه بمنزلة شريك أساسي في سير الأعمال اليومية للحكومة، موفرًا قيمة مضافة من طريق الارتقاء بجودة عملية اتخاذ القرار. وتُعدّ الاستخبارات من وجهة النظر هذه صناعة قائمة

(14) UK Cabinet Office, *Central Intelligence Machinery* (London: Cabinet Office, 2004).

(15) Michael Handel, "Intelligence and the Problem of Strategic Surprise," *Journal of Strategic Studies*, vol. 7, no. 3 (September 1984), pp. 229-281.

(16) Michael J. Goodman, "Learning to Walk: The Origins of the UK's Joint Intelligence Committee," *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*, vol. 21, issue 1 (March 2008), pp. 40-56.

(17) Thomas Lowe Hughes, *The Fate of Facts in a World of Men: Foreign Policy and Intelligence-making* (New York: Foreign Policy Association, 1976), p. 22.

على الخدمات. ترى كيف يمكن لمجتمع الاستخبارات أن يعلم أين يستطيع أن يضيف قيمة، أو متى سيكون من الضروري توفير تقديرات الاستخبارات الوطنية وتقييمات لجنة الاستخبارات المشتركة لديه، إن لم تكن لديه علاقة وثيقة بصانعي السياسات كي يفهم أهدافهم ومتطلّباتهم اليومية فهمًا حقيقيًا. وذلكم هو ما يمكن أن نُسمّيه النهج "الواقعي". ولذلك يُنظر إلى المعلومات الاستخبارية على أن لديها دورًا حيويًا تؤدّيه في صوغ السياسة العامة، وفي الحفاظ على دعم الرأي العام. وبالتالي، يتعيّن على صانعي السياسات "جذب" المعلومات الاستخبارية من طريق اقتراحهم على الوكالات تحديد الأهداف التي ينبغي التركيز عليها، والجداول الزمنية لاتخاذ القرارات الرئيسة، وأين ستكون القيمة المضافة الأكبر المستمدة من المعلومات الاستخبارية السرية كي تخدم الاستخبارات متطلّبات صانعي السياسات. وينطوي غياب مثل هذا السياق على مجازفة أن يكون المنتج الاستخباري غير ذي أهمية، أو أن يكون الأوان قد فات كي تكون له قيمته.

عند دراسة أعمال إحدى الحكومات الأجنبية أو قواتها المسلحة، ينبغي أن يكون محللو المعلومات الاستخبارية على وعي بالغ بالسياق السياسي داخل ذلك البلد، الذي قد يساهم فيه صانعو السياسات مساهمة عالية. وينبغي النظر إلى لجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة، التي يشارك اختصاصيو الاستخبارات وكبار المسؤولين عن السياسات في إعداد التقييمات الصادرة عنها، على أنها نتيجة عملية تطورية طويلة (ابتداءً من عام 1936) لتحقيق التوازن بين قوتين متنافرتين: ضرورة الاعتراف باستقلالية الفكر والتعبير في إعداد التقييمات الاستخبارية، وأهمية مساهمة السياسة العُليا في بنائها. وفي ملاحظة تقتبس كثيرًا، يصف السير بيرسي كرادوك (Sir Percy Cradock)، وهو رئيس مرموق للجنة الاستخبارات المشتركة، الموقف على هذا النحو: "إن أفضل ترتيب هو أن تكون الاستخبارات والسياسات في حجرات منفصلة، لكنها متجاورة، على أن يكون التواصل في ما بينها بوساطة الأبواب والجدران الفاصلة الرقيقة، كما هي الحال في الفنادق الرخيصة"[18].

---

(18) Percy Cradock, *Know your Enemy: How the Joint Intelligence Committee Works* (London: John Murray, 2002).

كما رأينا في الفصل السابق، فإن تقييم المعلومات الاستخبارية هو بحكم طبيعته تقييم ذو طابع موقت، نظرًا إلى أوجه الغموض الكامنة في قاعدة الأدلة غير الوافية. وتمكن أوجه الغموض هذه صانعي السياسات من سوق المسوغات وراء اتخاذهم وجهة نظر مختلفة عن محللي المعلومات الاستخبارية. وعلى حد تعبير مايكل هاندل فإن "الغموض يضفي الشرعية على التفسيرات المتباينة، ما يسمح للأطراف ذات الدوافع السياسية باختيار التفسير الذي تؤثره. وقد يؤدي انعدام الوضوح أيضًا إلى تعزيز نزوع بعض رجال الدولة إلى الاضطلاع بدور ضباط الاستخبارات لمصلحتهم الخاصة". وعلى الرغم من ذلك، فإننا مقتنعون بأنه ينبغي أن تكون المشورة المهنية قائمة بحد ذاتها، وأن تكون مستقلة وموضوعية؛ لكننا نقبل، مع ذلك، بالقدر نفسه في بلد ديمقراطي، أن يكون للمسؤولين عن اتخاذ القرارات الحق في تجاهلها، وأن يكونوا عرضة للمساءلة العامة عن النتائج. وهكذا، يبدو أن الحكمة في أسفل سلم التقييم الاستراتيجي تقتضي إدراك الجمهور المسافة النفسية الكبيرة بين أوساط المحللين ودوائر صنع السياسات.

يكمن جزء مهم من عملية التقييم في فهم ماهية دوافع الخصوم، وما قد يسعون للحصول عليه عبر اتّباعهم مسارات مختلفة للعمل، وما يخشون أن يفقدوه بشدة. ويُعدّ مثل هذا التقدير لسياق اتخاذ قرار من جانب الخصوم ممارسة في التحليل السياسي وليس الاستخباري، بيد أنه، مع ذلك، يكتسي أهمية أساسية في ما يتعلق بالعملية الاستخبارية. وإن لدى دوائر صنع السياسات، بما في ذلك السفراء في الخارج، الكثير مما تسهم به. ولذلك تدعو الحاجة إلى أن تكون قواعد الاشتباك في ما يتعلق بتبادل الاتصالات بين الاستخبارات والسياسة محددة تحديدًا جيدًا. وإن صانعي السياسات، في حالة لجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة، هم أعضاء في هذه اللجنة جنبًا إلى جنب مع ختصاصيي الاستخبارات، وذلكم هو ترتيب ينطوي على مزايا كبرى أخرى (على النحو الذي ورد شرحه في الفصل الثامن). وبالتالي، فمن الحصافة أن يؤكد التحقيق الذي أجراه بتلر بعد حرب العراق على أنه كان ينبغي لرئيس لجنة الاستخبارات المشتركة أن يبقى شخصًا

"خارجًا عن نطاق التأثير بشكل واضح، وربما هكذا كانت حاله في منصبه الأخير"[19].

كلما اقتربنا من الصعيد التكتيكي للعمليات يصبح من الضروري أن يكون هناك أنموذج يعمل فيه المحلل والمستخدم معًا بصورة وثيقة جدًا، كما هو موضح في الصيغة الحديثة لدورة الاستخبارات المعروضة في الفصل الخامس. ويبدو واضحًا، على سبيل المثال، في ما يتصل باستخبارات الإشارات أن العقيدة الجديدة، على حد تعبير مورين باجينسكي (Maureen Baginski) (بوصفه مدير استخبارات الإشارات التابعة لوكالة الأمن القومي (NSA)[20] في الولايات المتحدة)، إنما تتمثل في أن يصبح العاملون فيها "قناصين بدلًا من أن يكونوا جامعين"[21]. ويتجلى أنموذج النفاذ الفعال إلى المعلومات في حصول أحد المحققين على الأدلة (بما في ذلك تجنيد مصادر جديدة ووضع المشتبه بهم تحت المراقبة)، بينما يجري في الوقت ذاته تطوير عناصر ملف القضية بوصفها عملية تحليلية متكاملة. وينبغي لنا أن نتوقع أيضًا رؤية المحللين، وهم يعملون جنبًا إلى جنب مع صانعي السياسات، على سبيل المثال، في مجالي مكافحة الانتشار ومناهضة الإرهاب. ويوجد في المركز المشترك لتحليل الإرهاب في المملكة المتحدة موظفون حكوميون يعملون في مجال السياسة العامة من الإدارات الحكومية، بما في ذلك وزارة الداخلية ووزارة الخارجية وقطاع النقل، جنبًا إلى جنب مع محلّلي المعلومات الاستخبارية، ولا ريب أن النتيجة ستعود بالفائدة على الجميع، مع تعاظم فهم الإدارات أهمية المعلومات الاستخبارية وتزايد الفهم التحليلي للاستخدامات التي يمكن أن تضعها التقيمات

---

(19) Lord Butler (chair), *Review of Intelligence on Weapons of Mass Destruction* (London: HMSO HC 898, 2004), p. 159.

(20) وكالة الأمن القومي ((National Security Agency (NSA)): هيئة الاستخبارات التابعة لحكومة الولايات المتحدة، وهي المسؤولة عن مراقبة وجمع ومعالجة المعلومات والبيانات لأغراض الاستخبارات والاستخبارات المضادة. (المترجم)

(21) نقلًا عن:

Michael V. Hayden, "Evidence to Joint Committee of Congress," 17 October 2002, accessed on 1/11/2009, at: https://bit.ly/3vEMyXV

والتحذيرات الصادرة عن المركز المشترك لتحليل الإرهاب موضع التطبيق بشكل عملي من أجل تحسين حالة الأمن العام. لكن نظرًا إلى أن الأحكام التي تصدر على الصعيدين التنفيذي والتكتيكي على وجه التحديد، غالبًا ما ستؤدي إلى اتخاذ إجراء ملموس مرئي لعموم الناس، سواء من طريق الأمن وإنفاذ القانون على الصعيد المحلي، أم الوسائل الدبلوماسية والعسكرية في الخارج، فيجب أن ينظر إليها على أنها نتيجة عملية تحليلية مهنية. وستكون هناك مخاطر تتمثل في أن يصبح المحلل جزءًا لا يتجزأ من دوائر صنع السياسات[22] إذا ما قُيّض لذلك أن يصبح المورد التحليلي الوحيد. ويلزم أن تتوافر القدرة على التراجع عن الانشغال المباشر بالسياسة العامة، إذا أُريد إنجاز المهمة التحليلية بأكملها. ولذلك، لا تقتصر الحاجة إلى المنتج فحسب، إنما تشمل العملية أيضًا. وهناك حاجة إلى إيجاد عملية تدخل المحللين ومنتوجاتهم في حوار مع صانعي السياسات لاختبار قوة المقترحات وتحديد الأولويات. وتلكم هي الوظيفة التي تضطلع بها، على أعلى المستويات في المملكة المتحدة، لجنة الاستخبارات المشتركة ومجموعات الاستخبارات الحالية التابعة لها.

تحديد المتطلّبات: التسويق في مقابل نماذج المبيعات

يتعيّن أن تكون هناك، في الأنموذجين "المثالي" و"الواقعي" على حد سواء، عملية ما لتوجيه مجتمع الاستخبارات نحو الأهداف ذات الأولوية. ومن الضروري أيضًا، عندئذ، تبيُّن أي من الوكالات والأساليب التي يُرجّح أن تكون قادرة بصورة أفضل على تلبية تلك المتطلبات. وتقع على عاتق الحكومة مسؤولية حماية الجمهور وصون المصالح الوطنية، ونظرًا إلى قدرة الاستخبارات على الارتقاء بعملية اتخاذ القرار، فإن عدم توجيه الحكومة مجتمع الاستخبارات بوساطة مجموعة من الأولويات، سيكون بمنزلة تقصير من جانبها. كما يتعيّن على الحكومة أن تحرص على إنفاق الأموال العامة، وأن تساعد بذلك في ضمان نشر الموارد الاستخبارية الشحيحة، حيث يمكن

(22) Carmen Medina, "What to do When traditional Models Fail," *Studies in Intelligence*, vol. 46, no. 3 (2002), pp. 9-23., at: https://bit.ly/3vxmTAj

أن يُحدث ذلك فارقًا بيّنًا. بيد أن الحكومة الحصيفة سوف تدرك حقيقة أخرى مؤدّاها أن الطبيعة البشرية تعرض عن الإقرار بالعرقلة السياسية وتقاوم أن تُقال لها أنباء غير سارة. وبناءً على ذلك، فإن الحكومة الصالحة سوف تكفل أن يدرك مجتمعها الاستخباري أن من واجبه توجيه ما يكفي من مواردها، استنادًا إلى سلطته الخاصة، كي يكون قادرًا على تزويد الحكومة بإنذار وافٍ في ما يتعلق بالمشكلات الآخذة في التصاعد، ولا سيما عندما لا تراها الحكومة، لولا ذلك، تلوح في الأفق في الوقت المناسب.

كان وضع جهاز الأمن المحلي في المملكة المتحدة مختلفًا إلى حد ما عن وضع جهاز الاستخبارات السرية ومقر الاستخبارات الحكومية البريطانية اللذين يركزان على الخارج. وقد درج، باعتباره وكالة أمنية، على أن يكون إلى حدٍ كبير الزبون للمعلومات الاستخبارية الخاصة به، وأن يعتبر نفسه ذاتي المهمات، وليس جزءًا من عملية وطنية تُعنى بالمتطلبات الاستخبارية. وإن تطور التهديد الإرهابي الدولي، وضرورة الربط بين الأدلة المتاحة كلها، وضمان إتاحة المعلومات الاستخبارية في شكل جرى تقييمه لأولئك الذين هم بحاجة إلى اتخاذ قرارات سياساتية بشأن مكافحة الإرهاب والأمن ذي الطابع الوقائي، يعني أن جهاز الأمن أصبح الآن جزءًا من الدوائر التي تُعنى بجمع المعلومات الاستخبارية الوطنية ونشرها بقدر أكبر مما كان عليه إبان الحرب الباردة. وستتضمن الأهداف ذات الأولوية القصوى لدى جهاز الأمن القدر ذاته من الأولوية المعطاة للمتطلبات الاستخبارية الوطنية الشاملة. لكن وضعها القانوني يصون استقلاليتها إذا لزم الأمر كي تجعل نفسها الموجّه للموارد نحو مجابهة التهديدات الناشئة.

هناك خيارات عسيرة يتعيّن على القائمين على مجتمع الاستخبارات اتخاذها من أجل تلبية المتطلبات المتعلقة بما إذا كان من الأفضل تقليل التكاليف وتحقيق الفائدة القصوى من أي مردود في الأمد القريب من أجل إرضاء الزبائن الحاليين، أو تحويل وجهة الموارد إلى الاستثمار في القدرات الطويلة الأجل، مُخلّفين وراءهم بعض الأهداف الراهنة مكشوفة. وفي ما

يتصل بالعمليات الفنية (من قبيل تكلفة الحواسيب العملاقة والأقمار الصناعية) وتشغيل عميل بشري (تكلفة فتح محطات جديدة في الخارج والتدريب اللغوي وما إلى ذلك) فإن تطوير قدرات جديدة يستغرق وقتًا طويلًا ويتطلّب نفقات باهظة. غير أن التكاليف الهامشية القصيرة الأجل لتغيير الأولويات في إطار القدرات الراهنة قد تكون منخفضة. وبمجرد أن نحصل على ما دون الأولويات التي تحتل العناوين الرئيسة ممثلة بدعم العمليات العسكرية، ومكافحة الإرهاب والانتشار، ينبغي ألّا يُتوقع أن تكون هناك علاقة مباشرة ويسيرة بين القائمة التفصيلية بالأولويات لدى الحكومة ونمط الإنفاق من الوكالات.

يعني هذا الاعتبار ذاته أن وضع تكاليف الإنتاج على التقارير الاستخبارية ينطوي على إشكالية كبرى. وليست هناك طريقة يسيرة للحصول على بيانات ذات مغزى عن التكلفة/ الأداء. ولا يوجد ارتباط بسيط في أي وقت من الأوقات بين ما تنفقه الوكالات والقائمة التي تتضمن الأهداف ذات الأولوية. وقد يكون تحقيق هدف ذي أولوية قصوى على نحو كامل مكلفًا جدًا (وقد يمتص الميزانية بأسرها)، نظرًا إلى أنه يستلزم إقامة خط جديد للوصول إلى الهدف. في حين أنه قد يكون من اليسير تحقيق الأولوية ذات الأهمية الثانوية من طريق إعادة برمجة معيار البحث داخل نوع بعينه من المعلومات الاستخبارية. وبالتالي، فإن الأمور المتأصلة في عالم المعلومات الاستخبارية تتمثل في أن يجري توفير المنتَج مجانًا للزبائن الذين ليست لديهم أدنى فكرة عن تكاليف الفرص المتعلقة بطلباتهم. ويمكن التقليل إلى أدنى حد من هذه المشكلة بإجراء عملية لتحديد المتطلبات، تنطوي على إجراء حوار منتظم بين الوكالة/ الزبون، ويتيح ذلك للوكالات معرفة أي أجزاء من تقاريرها التي تكتسي أهمية خاصة وتسمح لها بتقديم تغذية راجعة تتناول وجهات النظر إلى الزبائن بشأن صعوبة تلبية المتطلبات الشاقة وتكلفتها. ويستخدم النظام المعمول به في المملكة المتحدة شكلًا من أشكال ترشيد النقاط، حيث يتعيّن على الزبائن السياساتيين أن يخصصوا "نقاطهم" للموضوعات التي يهتمون بالحصول على معلومات استخبارية عنها أقصى اهتمام (غالبًا ما تكون، وليس دائمًا، الموضوعات ذاتها التي تحظى باهتمامهم أكثر من سواها).

لذلك لا يوجد بديل من الاتصال الوثيق بين أولئك العاملين في الوكالات ممن يؤثرون في التوزيع الإجمالي للجهود على الأهداف وزبائنهم العسكريين والسياساتيين. ولا يُعدّ مثل هذا العمل الوثيق في حد ذاته بمنزلة "إضفاء للطابع السياسي". وكما سلفت الإشارة، فإن حقيقة أن معظم هذا الاتصال في منظومة المملكة المتحدة سيكون بين موظفي الوكالة وكبار الضباط العسكريين والموظفين المدنيين الدائمين الذين هم من غير السياسيين، يساعد في إبقاء هذه العلاقات في الإطار المهني. غير أن هناك خطًا، ينبغي عدم تجاوزه، مماثل لذلك الخط الفاصل بين التسويق التجاري والمبيعات. وقد عرف الخط الأول في قاموس الإدارة (The Management Dictionary)[23] بأنه عملية إدارية تنتقل بوساطتها السلع والخدمات من المفهوم إلى العميل. وهو، بوصفه فلسفة، يقوم على التفكير بشأن الأعمال التجارية من حيث تلبية حاجات الزبائن وإرضائهم. ويختلف التسويق عن البيع، نظرًا إلى أن (على حد تعبير الأستاذ الفخري في التسويق في كلية هارفارد للأعمال، ثيودور سي. ليفيت (Theodore C. Levitt)) "البيع يُعنى بالحيل والأساليب التي تجعل الناس تستبدل سيولتها النقدية بمنتجك. وهو ليس معني بالقيم التي تدور حولها عملية التبادل. وهو لا ينظر، كما يفعل التسويق دومًا، إلى العملية التجارية برمتها على أنها تتكون من جهد متكامل بإحكام لاكتشاف حاجات الزبائن وإيجادها وإثارتها وتلبيتها"[24].

يتجلّى خطر الأخذ بالنهج المتبع في البيع في أن المعلومات الاستخبارية ستُعرض بالطريقة التي تجعلها أكثر إقناعًا لأي شخص أقل خبرة من المحلل. ويعترف البروفيسور آر. في. جونز[25] بأنه أوشك في مناسبتين إبان الحرب العالمية الثانية على وضع قضية المعلومات الاستخبارية بقوة أكبر بكثير مما تسوغه الأدلة، حينما بدا رؤساؤه في الجهاز الذي يتبعه وكأنهم يرتكبون ما كان يعتبره أخطاء جوهرية في التقدير. بيد أن الدفاع لا يُعدّ جزءًا من الإحاطة التي يقدمها ضابط الاستخبارات. ومن المتوقع في الاجتماعات التي تعقدها رئاسة

---

(23) ينظر: https://bit.ly/3SpT9zu، شوهد في 26/ 7/ 2009.

(24) Theodore Levitt, *Marketing Myopia* (Harvard: Harvard Business Review, 1960).

(25) R. V. Jones, *Reflections on Intelligence* (USA: Heinemann, 1989), p. 200.

الوزراء، إذا كان هناك - كما هي الحال عادة - وئام جيد بين الوزراء ورؤساء دوائر الاستخبارات، أن يتوجّه في مرحلة حاسمة الطرف الأول إلى الثاني بالسؤال، حسنًا، ماذا تعتقدون أننا يجب أن نفعل بعد ذلك؟ وتتمثل إحدى الفضائل الرئيسة للخدمة الحكومية في المملكة المتحدة في التزام الحياد، والمقصود بذلك خدمة الزعماء السياسيين من دون تمييز. وأما النزاهة، فهي فضيلة أخرى، حيث يعلم الطرف المتلقي النصيحة أنها تقدم إليه بصدق وأنه لم يجرِ نسجها لتحقيق نتيجة بعينها. ويتلخص الحل المدرسي في الرد على النحو التالي: "حسنًا، سيدي رئيس الوزراء، إن كنا سنفعل ذلك، فإنني أتوقع عندئذ من الخصم أن يرد على النحو التالي؛ وإن كنا بصدد فعل ذلك، فسيكون الرد على الأرجح ... لكن القرار راجع إليكم". وفي الحياة الواقعية، سيرغب كبار الوزراء في التعرف إلى وجهات نظر مستشاريهم الرئيسين الموثوقين بشأن المخاطر المرتبطة بانتقائهم أحد الخيارات السياساتية، ومن ثم بشأن الحكمة من الخيار ذاته. والأهم من ذلك حقًا هو أن يجري في تلك المرحلة التوضيح بأنهم ابتعدوا عن الإحاطة الاستخبارية، ويقدمون وجهة نظر تتعلق بالسياسة العامة. ولتجنّب ذلك الصراع المحتمل، بما أنني كنت أنهض بأعباء مسؤوليات مهمة في مجال السياسة العامة في ذلك الحين في ما يتعلق باستراتيجية مكافحة الإرهاب حينما كنت أعمل منسقًا لشؤون الاستخبارات والأمن في ديوان مجلس الوزراء، فلم أترأس لجنة الاستخبارات المشتركة، وبالتالي، كانت هناك قناة منفصلة عن رئيس لجنة الاستخبارات المشتركة للمعلومات الاستخبارية التي تصل إلى رئيس الوزراء. وسيكون أكثر أمانًا ألّا تقع على الشخص ذاته مسؤولية إيصال التحذير بوجود تهديد ما، وإسداء المشورة بشأن السياسات الفضلى لمواجهة هذا التهديد.

لذلك ينبغي أن يُنظر إلى "التسويق"، إنما ليس المبيعات، على أنه وظيفة مفيدة تضطلع بها وكالة الاستخبارات. ومن الناحية العملية، تمضي الوكالات الثلاث كلها إلى حدٍ ما بتنفيذها من طريق توعية الزبائن بقدراتها (نشرات إعلامية عن العمليات الناجحة والإحاطات الشخصية والأيام التي يجتمع فيها الموظفون في مكان بعيد عن مقر العمل لوضع الاستراتيجيات أو مناقشة

مسألة بعينها وما إلى ذلك)، فضلًا عن اكتشافهم من الزبائن أهدافهم القصيرة والطويلة الأجل. ويمكن لوكالات الاستخبارات أيضًا أن تسعى على نحو معقول لـ "إيجاد" الحاجة إلى منتجها، بأسلوب مماثل للأسلوب الذي انتهجته آبل في "إيجاد" سوق للأيبود (iPod)، وهو جهاز لم يكن ليخطر ببال الجزء الأعظم من المستهلكين أن يطلبوه، لكنهم باتوا يعتبرونه الآن جهازًا لا غنى عنه. ومن المستبعد جدًا أن يكون بمقدور مستخدمي المعلومات الاستخبارية، من موظفين مسؤولين عن السياسة العامة وعسكريين، تقييم ما يمكن معرفته من طريق التطورات الحاصلة في مجال أساليب الاستخبارات السرية، والكيفية التي يمكن بها تحويل أنشطتهم إذا توافرت أشكال جديدة من المعلومات الاستخبارية. وأما "المبيعات"، من ناحية أخرى، فهي تتجاوز الخطوط؛ إذ يتعيّن على الزبائن أن يكونوا قادرين على الوثوق بأن الوكالات لن تثير ضجة كبيرة بشأن منتوجاتها، ولن تستخدم "المهارات التجسسية" على الزبائن (في ما يتعلق بالعاملين في مجال الاستخبارات البشرية على وجه الخصوص، فإن رصيدهم المهني في هذا العمل يتمثل في القدرة على إقامة علاقات ثقة). ومن الأهمية أيضًا ألّا تنظر الوكالات إلى نفسها على أنها تتنافس في ما بينها من أجل جذب اهتمام الزبائن أو التلاعب بتوزيع تقارير الاستخبارات لتعزيز بعض السياسات المكتبية لزبائنها. وفي نهاية المطاف، فهذه المعلومات كلها ملك لجلالة الملكة، ومتاحة كي تستخدمها حكومتها.

القرّاء أو المستخدمون أو الزبائن أو المستهلكون: الدفع والجذب

إنه لمن المناسب في هذا الشأن الإفادة بطريقة أو بأخرى من المعرفة الناتجة من استذكار دورة الاستخبارات المبيّنة في الفصل الخامس، بعد إجراء عمليتي "الوصول" و"الإيضاح"، في ما أطلقنا عليه تسمية "الإجراءات المتخذة". ولذلك يجب أن تكون مُتاحة للمستخدمين في الوقت المناسب وبطريقة موثوق فيها. وفي ما يتعلق ببعض المستخدمين الموجودين في مواضع أخرى من مجتمع الاستخبارات، فإن المعلومات الاستخبارية تُعدّ بمنزلة نواتج وسيطة، يمكن استخدامها لإنتاج أي من المعلومات الاستخبارية ذات القيمة النهائية الأكبر

(على سبيل المثال حينما تنجح إحدى عمليات الاستخبارات البشرية في توظيف كاتب رموز) أو بوصفها مساهمة في تقييم يستند إلى المصادر كلها. وفي ما يتعلق بغالبية الزبائن (صانعو السياسات في الإدارات والقادة العسكريون والمسؤولون عن إنفاذ القانون وما إلى ذلك)، فإن المعلومات الاستخبارية تشكل بالفعل ناتجًا نهائيًا يمكن استخدامه مباشرة للارتقاء بجودة قراراتهم. وفي الحالات كلها، يلزم تحديد السياق في التقرير حتى يتسنّى للمستخدم استيعاب فحوى المعلومات الاستخبارية بيسر. وتعد النقطة الأخيرة مسألة حيوية. ولا يكفي أن تجري كتابة المعلومات الاستخبارية الأولية و"إلقاء التقرير من فوق الجدار" الذي يفصل بين المحلل ومتخذ القرار، كي يقرأ الأخير ما إذا كان هذا الاتجاه هو الذي سيسير فيه أم لا.

ترى ما هي، إذًا، أنسب طريقة لوصف متلقي المعلومات الاستخبارية السرية؟ يشير الدليل الرسمي لجهاز الاستخبارات المركزي في المملكة المتحدة الصادر عن ديوان مجلس الوزراء[26] إلى "قراء" المعلومات الاستخبارية السرية، وذلكم هو مصطلح تقليدي. وإنه يستحضر رؤية "شيرمان كينت" للفصل بين المحلل وصانع السياسات. ويشير تقرير التحقيق الذي أجراه بتلر بالمثل إلى "المتلقين"، لكنه يشير أيضًا إلى "المستخدمين"، ما يعني ضمنًا الاضطلاع بدور أكثر فعالية. ويشير الدليل الصادر عن ديوان مجلس الوزراء أيضًا، بإيجاز، إلى "أقسام الزبائن" في ما يتصل بالمعلومات الاستخبارية السرية، و"الزبون" هو مصطلح كان لا بد من أن يصبح مجتمع الاستخبارات معتاده بعد الحرب الباردة، وهو ينتقل من عالم كانت الهيمنة فيه لجماعة وحيدة من مستخدمي المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالاتحاد السوفياتي وحلف وارسو إلى عالم سمته تعدد زبائن المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالإرهاب وانعدام الاستقرار والانتشار والجرائم الخطِرة. وأما مبدأ "التمحور حول الزبون" المقتبس في الأصل من عالم التجارة، فلديه ميزة كبرى تتمثل في تأكيد ضرورة إدخال البهجة إلى قلب الزبون عبر توفير خدمة سريعة (والبهجة هي، بطبيعة الحال، مصطلح لا يخلو من السخرية عندما تكون الأنباء سيئة)،

(26) Cabinet Office, "Central Intelligence Machinery," 2005.

وتقديم مواد تضيف قيمة، فضلًا عن الاستعداد للاستماع بعناية إلى آراء الزبون. ويحمل مصطلح "الزبون" دلالة ضمنية تشير إلى الخدمات ذات الطابع الشخصي، مع مراعاة الحاجات المحددة، وذلكم هو أمر مطلوب بكل تأكيد، على سبيل المثال، في ما يتعلق بالخدمة المطلوبة من أحد القادة الميدانيين في مسرح للعمليات العسكرية مثل أفغانستان.

أما الخطر المحتمل لوجه التناظر ذي الطابع التجاري، فيعني ضمنًا أن "الزبون هو الملك"، وبالتالي، فإن مقدم المعلومات الاستخبارية هو الذي يتولّى توفير كل ما يريده الزبون - وهو الأمر الذي ينطوي من حيث المحتوى على خطر يتمثل في تكوين تصورات تنم عن إضفاء الصبغة السياسية عبر إدخال البهجة إلى نفوس "الزبائن" بإخبارهم بما يودّون سماعه. وهكذا، كان المتمرسون الضالعون في عالم الاستخبارات مرتابين بشأن الحديث عن الزبائن. وكان الحل في المملكة المتحدة هو وضع "سماسرة المعلومات الاستخبارية"[27] جنبًا إلى جنب مع الزبائن. ويحتفظ المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية، على سبيل المثال، الذي يقع مقره الرئيس في غرب إنكلترا، بفريق في لندن يؤدي دور مدير حساب الزبائن، وكثيرًا ما يُطلب اليوم إلى كل من جهاز الأمن والاستخبارات والمقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية حضور اجتماعات التخطيط في وايت هول (حتى وإن كانوا في الصف الخلفي) كي تكون لديهم نبذة مستوفاة عن الأولويات وإدارة الأحداث الراهنة. ومن الواضح أن "سماسرة المعلومات الاستخبارية" بحاجة إلى أن يكونوا على دراية بالفعل بما تتمتع به وكالتهم من إمكانات لتقديم دعم ذي قيمة مضافة، وأن يكونوا على تواصل في ما بينهم بالقدر الكافي لئلا يزعجوا الزبون بنداءاتهم التنافسية التي تدعوه إلى منحهم اهتمامه. وتتمثل إحدى التطورات التي قد تقع في النظر إلى مثل هذه الأدوار باعتبارها أدوارًا يضطلع بها مجتمع الاستخبارات بالنيابة عن الوكالات كلها، وذلكم هو موضوع يتناوله الفصل الأخير.

---

(27) K. L. Gardiner, "Squaring the Circle: Dealing with Intelligence-Policy Breakdowns," *Intelligence and National Security*, vol. 6, no. 1 (1991), pp. 141-152.

يعني مصطلح "المستهلك"، بل، وبدرجة أكبر من الزبون، معاملة مالية مع أحد الموردين، وابتياع منتج أو خدمة للاستخدام الشخصي. ويشكل فرض رسوم على المستهلكين للحصول على المعلومات الاستخبارية موضوعًا تودّ وزارات المالية النظر فيه كل بضعة أعوام بناءً على الأسباب "المنطقية ظاهريًا" القائلة إن خدمة مجانية في مواقع الاستهلاك سوف تولد دومًا طلبًا زائدًا يتجاوز مرحلة الكفاية الاقتصادية التي كان من شأن حل قائم على السوق أن يُنشئها. بيد أن الاستخبارات بشتى أنواعها لا تتنافس، بل إنها تساهم سويًا في العملية برمتها (بطرائق كثيرًا ما تكون غير متوقعة وليست واضحة دومًا في ذلك الحين)، ولا ترتبط تكاليف إصدار التقارير الفردية بالضرورة بالقيمة المحتملة للتسلسل الإداري المتعلق برفع التقارير. وكثيرًا ما مُني فرض الرسوم هذا على المقترحات الاستخبارية بالإخفاق بسبب المشكلات المقترنة بالنفقات العالية اللازمة من أجل مواصلة الحفاظ على القدرة عند الحاجة الحقيقية إليها (على سبيل المثال في التشفير أو الاستطلاع، أو في الحفاظ على إحدى شبكات الاستخبارات البشرية في بلد بعينه) والتكلفة الهامشية المنخفضة على المدى القصير لأحد التقارير الإضافية بمجرد أن تصبح القدرة متوافرة.

ثمة مسألة ذات صلة بالموضوع تتمثل في تحقيق أفضل توازن في "الدفع" بالمواد إلى مستخدمي المعلومات الاستخبارية، على النحو الذي اختاره محللون من ذوي الخبرة، على افتراض أنهم يعلمون جيدًا متطلبات زبائنهم، وكذلك في "جذبها" من الزبائن الذين يقررون بأنفسهم ما يحتاجون إليه من معلومات استخبارية من هذا النظام، وفقًا لما تسمح به نظم البيانات الحديثة الآمنة وقواعدها. وتلكم هي المعضلة ذاتها التي يواجهها أصحاب المجلات مثل الإيكونوميست. فهل من الأفضل أن يختار المحرر ما قد يكون ملائمًا للقارئ العادي، وأن يقدم ذلك على أنه مجلة، أو أن يستثمر في موقع على شبكة الإنترنت أوسع نطاقًا من ذلك بكثير، ويتضمن أخبارًا ومقالات يمكن أن يُخرج القرّاء من ثناياها ما يبدو مثيرًا للاهتمام وذي صلة بالموضوع، بعد ما أرسلت إليهم رسالة إلكترونية تتضمن تنبيه هؤلاء إلى أحدث صفحات الويب؟ وكما يُبيّن استمرار وجود صحف ومجلات مثل مجلة الإيكونوميست وصحيفة

الفاينتشال تايمز في عصر الإنترنت، فإن الأناس كثيري المشاغل ممن يتولّون مناصب تُلقي على كاهلهم مسؤوليات كبرى يثمّنون وجبة متوازنة من الأخبار والتعليقات التي جرى اختيارها مسبقًا من الخبراء الذين يدفعون إليهم بمواد جديرة بالاهتمام. وهنالك أيضًا قيمة واضحة لتمكين الموظفين من جلب معلومات تفصيلية إلى مكاتبهم عندما يكونون بحاجة إليها، ومن هنا تأتي القيمة التي ينبغي الحصول عليها تجاريًا من خدمات "المحتوى المدفوع الثمن" والاشتراك في قواعد بيانات المواقع الشبكية.

تواصل الممارسة التجارية للحصول على أفضل ما في هذين الأنموذجين تطورها. وتواجه النظم، القائمة بشكل كامل على اختيار الزبائن للمواد الخاصة بهم، خطرًا حقيقيًا، قوامه أن المعلومات الرئيسة لن تسترعي اهتمام صانع السياسة أو القائد العسكري في وقت كافٍ. ومن ناحية أخرى، فإن التدفق التقليدي للتقارير الخطية لا يُعدّ بمنزلة استجابة كاملة لحاجات الزبون السياساتي الكثير الانشغال، أو ضابط الاستخبارات الذي يدعم قيادة عسكرية، وقد يكون بحاجة في غضون مهلة وجيزة إلى الحصول على طائفة واسعة من المواد المستمدة من قواعد البيانات التي يواصل مجتمع الاستخبارات العمل على استكمالها - لكنها في حد ذاتها أكبر بكثير من أن يجري تعميمها بوصفها تقارير فردية قبل أن تنشأ طبيعة الحاجة المحددة إلى المعلومات.

لذلك من الضروري أن يكون هناك أنموذج لتوزيع المعلومات الاستخبارية، يأخذ في الحسبان كلًا من "دفع" المنتجين التقليديين بالمعلومات الاستخبارية ذات الصلة إلى المستخدمين، سواء أكان المستخدم قد قدم طلبًا للحصول على المعلومات المحددة تلك أو لا، أم كان يتوقعها، و"جذب" المستخدم العصري للمعلومات الاستخبارية من المنتجين متى وحيثما يكون ذلك مطلوبًا. وينبغي أن يكون موظفو الاستخبارات التابعون لأحد القادة الميدانيين، على سبيل المثال، قادرين على الوصول على وجه السرعة إلى المعلومات اللازمة لدعم العمليات التي تتراوح بين البيانات الجغرافية وبيانات الأرصاد الجوية، ونظام المعركة الذي يتبعه العدو ومعايير المعدات، وصولًا

إلى الصور الرادارية ذات الدقة العالية لمختلف أحوال الطقس أو التحليل الشبكي لإحدى الجماعات المتمردة واتصالاتها. ويتمثل أحد نماذج "الجذب" في المكتبة العامة الحديثة المعتمدة على تكنولوجيا المعلومات التي تحتفظ ببعض المواد المتاحة على الفور، إنما تملك القدرة على الوصول إلى المعرفة عبر الإنترنت في أنحاء العالم كلها، باستخدام برامج بحث متطورة يسيرة الاستخدام. وثمة مسار مواز لـ "الدفع" قوامه تقديم أحد كبار شركاء المحاسبة التجارية معلومات مستكملة مصممة خصيصًا لزبائنه في ما يتعلق بالتطورات الضريبية في أنحاء العالم كلها، مُسديًا المشورة لهم بشأن الحيطة الواجبة إزاء الآفاق المتاحة لعمليات الاندماج والاستحواذ والتنبؤ بالوضع المالي في المستقبل، وتعمل كلها لتمكين الزبائن من تحقيق أعلى قدر من العوائد.

ثمة حاجة إلى عناصر من كلا الأنموذجين، التي تتجمع سويًا حينما تتمكن أوساط المحللين والمستخدمين التي يسودها الأمان من تبادل مجالات من الفضاء السيبراني، وهو الهدف الذي يتحرك نحوه مجتمعا الاستخبارات في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وقاعدة زبائنهما. وينبغي لنا، بطبيعة الحال، أن ندرك هنا أن المعلومات الاستخبارية السرية ما عادت تتكون من مجرد تقرير خطّي جرى وصفه بعد استجواب أحد العملاء أو استخلاص معلومات من نص رسالة جرى اعتراضها. ويمكن أن تكون في يومنا هذا شريط فيديو أو صورًا ثابتة، أو بيانات علمية، أو صورًا رادارية، أو جداول بيانات، أو على شكل خرائط ورسومات بيانية مزوّدة بشروح مفصلة. ولذلك، فإن الربط بتقنية اتصال النطاق العريض يُعدّ جزءًا أساسيًا من إدارة مجتمع استخبارات وطني فعال. ويجب أن يتمتع هذا النظام بدرجة عالية جدًا من أمن المعلومات؛ وذلك لضمان حماية أمنها من الاعتراض، بل ضمان الثقة بأن البيانات الواردة هي نفسها البيانات المرسلة. وما زالت أمام المملكة المتحدة طريق طويلة لتقطعها قبل أن يتوافر لديها الربط الشبكي على مستوى ملائم من الأمن لتبادل المعلومات ودعم أوساط المحللين ذات المصالح المشتركة التي تعمل على معالجة مشكلات مشتركة، وتشمل مجتمعات الاستخبارات وأوساط الزبائن. وسنعود إلى النظر في هذه المسألة في الفصل الثاني عشر.

ستنتقل التقارير الاستخبارية ذات الأهمية بصورة مباشرة من الوكالة المعنية بعملية التجميع إلى طائفة الزبائن ذات الصلة، بما في ذلك القادة السياسيون. وإن الأسلوب الشخصي الخاص برؤساء الدول ورؤساء الوزراء، والظروف التي يجدون أنفسهم فيها، سوف تقرر مقدار المعلومات الاستخبارية السرية التي تدخل إلى درج الوارد أو الصناديق بين عشية وضحاها. وكان ونستون تشرشل هو رئيس الوزراء الأكثر اهتمامًا بقراءة المعلومات الاستخبارية (ولسبب وجيه). لكن ممارسة رؤساء الوزراء للعمل بوصفهم محللين للمعلومات الاستخبارية لمصلحتهم الخاصة باتت خروجًا عن النمط السائد منذ ذلك الحين (ونادرًا ما يتمتع القادة المعاصرون بالخبرة في الشؤون المدنية التي جلبها تشرشل إبان رئاسته الوزراء). وحتى تشرشل كان عرضة للقفز إلى استنتاجات غير مسوغة بناء على فهمه للمعلومات الاستخبارية.

ذكر تشرشل في مذكراته بعد الهجوم الذي شنّه الألمان على روسيا في عام 1940 الذي استغرق تقييمه من لجنة الاستخبارات المشتركة بعض الوقت، مقولته الشهيرة[28]: "لم أكن أشعر بالطمأنينة إزاء هذا الضرب من الحكمة الجماعية، وآثرت الاطلاع على النسخ الأصلية بنفسي ... وبذلك كنت أكوّن آرائي الخاصة بي، وفي وقت مبكر أكثر في بعض الأحيان". وفي 5 آب/ أغسطس 1940 أصدر تعليماته إلى كبير مساعديه العسكريين اللواء - ميجور جنرال إسماي (اللورد إسماي لاحقًا، وهو أول أمين عام لمنظمة حلف شمال الأطلسي) ومؤدّاها "لا أرغب في استلام تقارير من هذا القبيل كي يصار إلى تمحيصها واستيعابها على أيدي شتى سلطات الاستخبارات. وفي الوقت الراهن، سيتولى الرائد - ميجور مورتون [مستشار تشرشل الشخصي لشؤون الاستخبارات في 10 داونينغ ستريت] التحقق منها لأجلي وتقديم ما يعتبره ذا أهمية كبرى. وينبغي أن يُعرض عليه كل شيء، وأن يقدم إلي الوثائق الأصلية

---

(28) Winston Churchill, *The Second World War, Vol. III: The Grand Alliance* (London: Cassell, 1949), p. 319.

في شكلها الأصلي". ومع ذلك، فإن تلك القصة المعروفة أخذت منعطفًا مثيرًا للفضول؛ إذ يُعتقد الآن[29] أنه كان لدى ديزموند مورتون إمكان الوصول إلى تقارير المصادر البشرية وفك الشيفرة الدبلوماسية بالنيابة عن تشرشل، إلّا أنه لم يكن يملك صلاحية الوصول إلى المواد الرئيسة "البالغة الحساسية" الآتية من استغلال حديقة بلتشلي لجهاز التشفير الألماني إينغما. وتُعدّ هذه القصة زاخرة بالمعلومات في ما يتعلق بدارسي السلطة التي يمكن أن تمنحها المعلومات الاستخبارية السرية: كيفية امتلاكها، وكيفية استخدامها، وكيفية فقدانها.

إن أي رئيس وزراء قادم حديثًا، وكثيرًا ما يكون كذلك كبار وزراء الحكومة، يصل وبرفقته طائفة من المساعدين والمستشارين وآمري الصرف والمقربين والمغامرين الفريدين من نوعهم دفعة واحدة، وقد ارتبط هؤلاء معًا بالولاء الشخصي تجاه رئيسهم. وتتسم الأيام الأولى بالفوضى، ويبدو الجهاز الرسمي عالمًا ببواطن الأمور وناعمًا، والزعماء بحاجة إلى عدد قليل من الأشخاص الحازمين من حولهم ممن يثبت ولاؤهم لهم وليسوا جزءًا من النظام. ومن المؤكد أن تشرشل كان لديه "فرسان رؤيا يوحنا الأربعة" الخاصون به، وهو الاسم الذي كانوا يُعرفون به في ذلك الحين، ومن بينهم مورتون: الذي ولد وتربى في أسرة من النبلاء، وكان لديه سجل عسكري مميز إبان الحرب العالمية الأولى، وشغل منصب مدير العمليات في جهاز الاستخبارات السرية في فترة ما بين الحربين العالميتين، وكان صديقًا حميمًا لتشرشل وكاتمًا لأسراره، ويمتلك دفترًا حافلًا بالكثير من عناوين الأشخاص بفضل عمله في جهاز الأمن الذي لا نظير له في إتاحة إمكان الوصول إلى بعض جهات الاتصال غير العادية والمفيدة.

لكن الحكومة تختلف عن المعارضة. وهناك كثيرون ممن يطالبون الزعيم بأن يُعيرهم آذانًا صاغية، وتزداد المنافسات في البلاط. وتمتلئ المفكرة بالمهمات الرسمية، ويخصص للأصدقاء القدامى وقت أقل. وفي ما يتصل بالحكومة، فإن الأمر يتعلق بالإقناع وكذلك الإلهام، والسياسات العامة المتبعة،

(29) Gill Bennett, *Desmond Morton, Churchill's Man of Mystery* (London: Routledge, 1997).

فضلًا عن مجال السياسة. وتحتاج الحرب الصناعية إلى التنظيم والتجهيز، مثل آلية حكومة الحرب التي أنشأها وشغلها كل من بريدجز وآلان بروك وإسماي وجاكوب.

استخدم بعض ممن يعمل في البلاط نفوذه بوصفه نقطة انطلاق لهم إلى إشغال المناصب العليا: ومن الأمثلة على ذلك عمل بيفيربروك (Beaverbrook) في مجال إنتاج الطائرات؛ أو إشغال براندن براكن (Brendan Bracken) منصب وزير الإعلام. وهناك من أفلح في أن يستحدث لنفسه إدارات بوصف ذلك جزءًا من جدول الأجور الرسمي؛ "إذ أحدث البروفيسور ف. أ. ليندمان (F. A. Lindeman) (اللورد شيرويل (Lord Cherwell) في ما بعد) منصبين، أصبح يشغلهما على نحو فعال في ما بعد كبير الإحصائيين، وكبير العلماء في الحكومة". وتكيّف بعضهم وتعلم أن يتعايش مع النظام الرسمي؛ ووجد بعضهم نفسه يُنقل إلى داخل الدوائر بعيدًا أكثر فأكثر عن حرارة مركز السلطة ووهجها.

هل كانت المسألة ببساطة أن مورتون لم يدرك تمامًا جوهر تحوّله إلى وزير أعظم لدى الباشا التابع لتشرشل؟ وهو الأمر الذي يقضي بإعطاء ما يوحي بأن لديك قدرًا من التأثير أكبر مما تمارسه على أولئك الذين يتولون السلطة، وأن تكون مجردًا من الضمير تمامًا في التلميح لزملائك من رجال الحاشية والعالم المحيط بالبلاط بأن القبول بمخططاتك لن يجلب الفائدة على المدى الطويل فحسب، إنما في حال إحباطها، فسيؤدي الهمس بكلمة في الأذن إلى خسارة السمعة والسقوط على وجه السرعة. وسرعان ما سيصبح، عندئذ، التأثير الضمني حقيقيًا، بينما يُلاحظ أنك تسعى للحصول على مبتغاك. ومما لا ريب فيه أن النتيجة تتجلّى في الإذعان، إن لم يكن الاحترام. ويبدو أن مورتون سمح لـ "ج" آنذاك، رئيس جهاز الاستخبارات السرية، السير ستيوارت منزيس[30]، بأن يسحقه على نحو مفاجئ وبصورة شاملة بعدم إدخاله في حلقة

(30) سير ستيوارت غراهام منزيس (Sir Stuart Menzies) (1890-1968): شغل منصب رئيس جهاز الاستخبارات السرية البريطانية (إم آي 6) في سنوات الحرب العالمية الثانية وما بعدها بين عامي 1939 و1952. (المترجم)

الذين يطّلعون على المواد الرئيسة البالغة الحساسية، التي هي نتاج النجاحات التي حققتها حديقة بلتشلي في مجال فك شيفرة إنيغما. وقد تعامل مورتون مع عمليات فك تشفير البرقيات الدبلوماسية الواردة من المدرسة الحكومية للترميز والتشفير (GC & CS)، سلف المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية الحالي، ولا بد أنه كان يدرك أن حديقة بلتشلي كانت توفر معلومات استخبارية حيوية. لكن الصناديق الصفراء التي تحتوي على فك شيفرة إنيغما، كان، في ما يبدو وخلافًا للأسطورة الشعبية، يجري تسليمها مغلقة إلى تشرشل بوساطة مورتون، وكان لدى تشرشل المفتاح الوحيد في مقر رئاسة الحكومة البريطانية. وبما أن هذه الصناديق كانت تحتوي على معلومات تُعدّ بمنزلة درة تاج الاستخبارات، فمن المستحيل أن يكون مورتون في الواقع مستشار رئيس الوزراء لشؤون الاستخبارات بالمدلول الدقيق للكلمة. ولا عجب أن سبل وصوله إلى المعلومات قد تقلّصت. وكان "ج" يعلم، أن بوسعه، من طريق تهميش مورتون على هذا النحو، أن يحل محله بوصفه المحاور الأساسي لتشرشل بشأن المعلومات الاستخبارية وما إلى ذلك؛ وهو ما فعله على النحو الواجب.

إذا كانت المعارف كلها هي القوة، فإن المعرفة السرية هي القوة الخارقة. وبالإمكان استخدام المعلومات الاستخبارية السرية بحكم طبيعتها لضمان الوصول إلى صانعي السياسات وبناء النفوذ والمكانة المرموقة من أجل الوكالة المعنية بجمع المعلومات. وقد ازدادت حدة المخاطر من حيث الإفراط في قطع الوعود للظفر بالرضى، ومن ثم التقصير في الإنجاز، كما كانت عليه الحال، على ما يبدو، في ما يتعلق بالمعلومات الاستخبارية عن أسلحة الدمار الشامل العراقية، إذا ما جرى استغلال السرية لتعزيز العلاقات الشخصية وضمان مقابلة الزعيم وجهًا لوجه. وكما علّق أحد المطّلعين الأميركيين[31]، عندما لا تصبح الصلة المؤسسية القائمة بين وكالة الاستخبارات المركزية والرئيس راسخة على النحو السليم، فإن ذلك يُعزى عادة إلى محاولة مدير الاستخبارات المركزية إدارة هذه العلاقة بمفرده. ويُعيّن رؤساء الوكالات

(31) John L. Helgerson, *Getting to Know the President: Intelligence Briefings of Presidential Candidates, 1952-2004* (Washington, DC: Center for the Study of Intelligence, 1994).

البريطانية حاليًا على النحو المنصوص عليه في التشريع الذي وضعه وزير الخارجية (جهاز الاستخبارات السرية والمقر العام للاتصالات الحكومية) ووزير الداخلية (جهاز الأمن)، بناءً على موافقة رئيس الوزراء في كل حالة على حدة، بعد القيام بعملية انتقاء تقليدية. ويُتوقع من رئيس الوزراء الجديد أن يتكيف (والعكس صحيح) مع فريقه من كبار الموظفين، وألّا يجري تعيينات جديدة. وأما النظام الأميركي، فهو، بطبيعة الحال، مختلف تمامًا. وعلى الرغم من رغبة بعض الرؤساء في الاستمرارية، فإن اللافت أنه من بين مديري وكالة الاستخبارات المركزية الخمسة الذين أقيلوا/ استقالوا منذ إحداث هذا المنصب بعد الحرب العالمية الثانية، لم يُعيّن الرئيس أي مدير فقد ثقته به في وقت لاحق. ومن الجلي أن الالتزام النفسي والسياسي الذي يقدمه رئيس الولايات المتحدة إلى مدير الاستخبارات الذي عيّنه يُعدّ عاملًا حاسمًا في ما يتعلق بالحفاظ على علاقتهما.

لقد جرى نقاش لا نهاية له بشأن هذه المسائل على مر السنين بين الأوساط المعنية بالسياسات والاستخبارات في معظم الدول، ولا سيما الولايات المتحدة والمملكة المتحدة، سواء أكان ذلك داخل الحكومة أم على صفحات المجلات الأكاديمية. ولا يقتصر الاهتمام بهذا النقاش على الجانب الأكاديمي فحسب، كما يوضح ذلك أحد الأمثلة المتأخرة. فبعد أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر بحثت وكالة الاستخبارات المركزية عن أي دليل موضوعي على وجود صلة بين صدام حسين وتنظيم القاعدة، لكنها لم تستطع إيجاده. ولم يكن هذا الاستنتاج الاستخباري مقبولًا من صانعي السياسات في البنتاغون الذين أنشأوا قدرتهم الخاصة بهم على إجراء تقييم للمعلومات الاستخبارية، وتوصلوا، على نحو مثير للجدل، إلى استنتاج مختلف جرى تقديم إحاطة بشأنه إلى وزير الدفاع الأميركي ونائب الرئيس. ويحكي جورج تينيت، في الفصل الثامن عشر من مذكراته، عن صراعه مع مساعد وزير الدفاع الأميركي للشؤون السياسية، دوغ فيث (Doug Feith)، بشأن هذه التقييمات الاستراتيجية البديلة المتعلقة بالعلاقة بين العراق والقاعدة التي تضمنت بعض الاستنتاجات التي لا تتفق مع توافق آراء مجتمع الاستخبارات.

وقد وصف المفتش العام للبنتاغون هذه الممارسة في تحقيق أجراه لاحقًا[32] بهذه العبارات: "لقد وضع مكتب مساعد الوزير لشؤون سياسة الدفاع وأصدر ومن ثم نشر تقييمات استخبارية بديلة بشأن العلاقة القائمة بين العراق وتنظيم القاعدة، تضمنت بعض المعلومات الاستخبارية التي لا تتسق مع توافق آراء مجتمع الاستخبارات في ما يتعلق بكبار صانعي القرارات، ونتيجة لذلك، لم يقدم مكتب مساعد الوزير لشؤون سياسة الدفاع "التحليل الأكثر اتساقًا بالدقة للمعلومات الاستخبارية" إلى كبار صانعي القرارات ... ونعتقد أن الإجراءات التي جرى اتخاذها لم تكن مناسبة، لأن إحدى الدوائر السياسية كانت تصدر تقارير استخبارية، ولم تكن تنقل بوضوح إلى كبار صانعي القرارات مواطن التعارض مع توافق آراء مجتمع الاستخبارات". وقد أطلق تينيت[33] على ذلك تسمية "التحليل المستند إلى فيث، ردًا على ذلك، في معرض مراجعته لكتاب تينيت بأنه يرمي إلى النيل منه - في مسعى لتصفية الحسابات. وينبغي لكل المهتمين بتشخيص الحالات المرضية التي تعتري العلاقة القائمة بين محللي المعلومات الاستخبارية والزبائن السياساتيين أن يقرأوا عن هذه الحكاية التحذيرية. وكما يخلص تينيت، فإن لدى صانعي السياسات الحق في اعتناق آرائهم الخاصة، لكن ليس لديهم الحق في الحصول على مجموعة من الحقائق الخاصة بهم"؛ وإذ تنطوي المعلومات الاستخبارية السرية على هذا القدر من الأهمية في تنفيذ استراتيجية الأمن القومي في العصر الحديث، فعلينا أن نتوقع أن تبقى العلاقة السياسية/ الاستخبارية محل خلاف.

وما فتئت حقيقة أن الرئيس في الولايات المتحدة هو أيضًا القائد الأعلى للجيش في زمن الحرب ووقت السلم توفر دينامية مختلفة عن المملكة المتحدة؛ إذ يشارك الرئيس في الإحاطات الاستخبارية اليومية على صعيد التفصيلات العمليانية المتعلقة بالأحداث الراهنة؛ وذلكم هو أمر غير قابل

(32) US Department of Defense, "Review of the Pre-Iraqi War Activities of the Office of the Under Secretary of Defense for Policy," Washington, DC: DOD, February 9 2007, at: https://bit.ly/3zWgHEN

(33) George Tenet, *At the Centre of the Storm: My Years at the CIA* (London: Harper Collins, 2007), p. 348.

للتصديق من أي رئيس وزراء بريطاني معاصر. وقد دخل هاري ترومان البيت الأبيض في عام 1945 من دون أن تكون لديه أدنى معرفة بالمعلومات الاستخبارية السرية، وبمبادرة منه منذ عام 1952، قدّم إلى كل مرشح رئاسي نمطًا من الإحاطة اليومية الرئاسية (PDB) التي توفرها هيئة من مقدمي الإحاطات يعملون في وكالة الاستخبارات المركزية[34]. وقد تذمر مديرو الاستخبارات المركزية المتعاقبون من توجيه انتباه الإحاطة اليومية الرئاسية التي تبدأ كل يوم قبل بزوغ الفجر، ويشارك فيها الرئيس وكبار مستشاريه لشؤون الأمن القومي والاستخبارات، نحو التفصيلات العملياتية، وإن لم نقل تكتيكية، عندما يمكن القول بدرجة معقولة إن الوعي والتوجيه الاستراتيجي هما اللذان ينبغي للمكتب البيضاوي أن يركز عليهما. وتشير التقديرات إلى أن أكثر من 60 في المئة من البنود الواردة في الإحاطة اليومية الرئاسية لا تظهر في أي من وسائل الإعلام، حتى في شكل مواد غير مصنفة. لكن لم يكن بوسع أي من مديري الاستخبارات المركزية (والآن مدير الاستخبارات الوطنية) أن يفكر في التخلّي عن الوقت اليومي المخصص لمقابلة الرئيس، وذلكم هو مستوى من التواصل مع الرئيس يتوق إليه حتى أرفع الوزراء في الحكومة، لكن من دون جدوى.

الكتابة لصانعي السياسات

أما ما إذا كان يتعيّن على رؤساء الوزارات ورؤساء الدول وكبار الشخصيات الحكومية أن يحاولوا حقًا أن يكونوا هم محللي المعلومات الاستخبارية لأنفسهم، على نحو ما كان عليه تشرشل في بعض الأحيان، ما كان يبعث في نفوس موظفيه شعورًا بالإحباط، فيُعدّ مسألة مختلفة. وإن كبار الزبائن السياساتيين، شأنهم شأن الجمهور العام، لا يُحسنون بوجه عام فهم المخاطر والاحتمالات النسبية التي تُعدّ مهارات ذات أهمية في تقييم المعلومات الاستخبارية. ولدى تلقي الإحاطات بشأن وجود تهديد إرهابي محتمل، فإن الإغراء الذي نواجهه هو إصدار أمر مستوحى من مقولة تشرشل الشهيرة

---

(34) Helgerson, pp. 19, 94.

بضرورة اتخاذ "إجراء فوري سريع"، ما يؤدي إلى فقدان النظام منظوره السليم وفرض إجراءات قمعية أمنية باهظة التكلفة، وحث مجتمع الاستخبارات على السعي وراء تحقيق نتائج سريعة، بدلًا من أن يستغرق معالجة ملفات القضايا مدة طويلة بغية إتاحة الفرصة لعملية التطوير. وقد استخدمت وكالة الاستخبارات المركزية بعد أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر "مصفوفة التهديد" بغية التحذير من التهديدات الجديدة التي قد تثير مشكلات على جانبي المحيط الأطلسي (وهو ما يحدث بالفعل أحيانًا): "لقد أدركنا أن المصفوفة كانت أداة فظة. ويمكن أن تقود نفسك إلى الجنون وأنت تصدق كل أو حتى نصف ما كانت تشتمل عليه"[35]. وسنتناول هذه المسألة بالبحث في الفصل الثامن، عندما نلقي نظرة على بعض الصعوبات التي تكتنف هذا التنبؤ.

في معرض النظر إلى ديناميات هذه التفاعلات بين الأوساط التحليلية والأوساط المعنية بالسياسة العامة، ينبغي لنا أن نضع في اعتبارنا أن من المحتمل أن تكون أنواع مختلفة من الشخصيات منخرطة فيها[36]. وعلى وجه العموم، فإن ما يحرك صانعي السياسات هو شعورهم بالواجب العام ورغبتهم في تغيير العالم نحو الأفضل، بوساطة امتلاك السلطة واستخدامها. وينطبق ذلك بصفة خاصة في سياق المملكة المتحدة على أولئك العاملين في السياسات الحزبية، إلّا أنه ينطبق أيضًا على العديد من الدبلوماسيين والموظفين المدنيين وكبار الضباط العسكريين. ويميل أولئك الذين يبلغون مناصب رئيسة إلى الثقة في تقديراتهم، وهم ليسوا عرضة للاستبطان العصبي. ويجري تعيين عدد أكبر من المحللين في قالب أكاديمي أو مهني، ولسوف يميل هؤلاء إلى عدم الثقة بهياكل السلطة الرسمية التي يعدونها بمنزل "لعبة سياسية". ومن المرجح أن يكونوا أكثر ارتياحًا لمفهوم النقاش والنقد - ولا سيما إعطائه - من تلقي التعليمات. ومن المرجح أنهم يتمتعون بشخصيات تنزع إلى طرح الأسئلة.

---

(35) Tenet, p. 232.

(36) Gardiner, pp. 141-52.

يقضي الوزراء معظم مدة إشغالهم مناصبهم في توفير الدعم لبرامج العمل التي يرغبون في تنفيذها إبان تولّيهم مناصبهم. ولربما يكونون منفتحين على تلقي المشورة النزيهة بشأن أفضل سبيل لتحقيق أهدافهم، ولا سيما على صعيد الإنجاز التفصيلي. بيد أنه من المحتمل أن يُظهروا مقاومة شديدة للمشورة التي يبدو أنها تتعارض مع نظام معتقداتهم بشأن أساليب العمل الناجحة. وذلكم هو طبعًا على وجه الدقة الوضع الذي قد يجده محللو المعلومات الاستخبارية حينما يطرحون رؤية للعالم لا تناسب الفكرة المكوّنة سلفًا لدى الوزراء. ومن ناحية أخرى، فإن المسؤولين في النظام البريطاني في الأقل معتادون العمل لمصلحة السياسيين من مختلف الأحزاب، ومن المرجّح أن يكون هذا التأثير أقل لفتًا للانتباه. لكن من المرجّح أن تقاوم كلتا هاتين الجماعتين، بمجرد أن تحسما أمريهما، النظر في المعلومات التي يبدو أنها تقوّض الأساس الذي استندتا إليه في اتخاذ قراراتهما. وإن مشكلة التنافر المعرفي هذه موثّقة توثيقًا جيدًا[37] في الدوائر العسكرية أيضًا.

وحينما تتفجر بالفعل الأحداث في وجه إحدى الحكومات، فإن الوزراء يريدون معرفة ماهية هذه المتاعب، وما الذي يمكن أن يحدث بعد ذلك، وأن تُعطى لهم فكرة عن مدى سرعة الحاجة إلى الاستجابة. ويجب أن تكون آلية تقييم المعلومات الاستخبارية الوطنية قادرة على الاستجابة لهذه الحاجة، وأن توفر تحديثات منتظمة ومتكررة. ويتعيّن على شخص ما أن يجذب المعلومات المتاحة بصورة محايدة، وينبغي ألّا يكون لهذا الشخص جدول أعمال مؤسسي في ما يتعلق بما يمكن عمله، ولهذا السبب تقع المسؤولية في النظام البريطاني على عاتق كبير موظفي التقييمات في ديوان مجلس الوزراء عن إصدار معلومات مستكملة عاجلة بشأن المسائل المستجدة بموجب السلطة المخولة لهـ/ـا.

لقد اعتاد محللو المعلومات الاستخبارية، بصفة عامة، النظر إلى أنظمة الشعوب الأخرى واقتصاداتها وجيوشها ودوائر استخباراتها بالصورة التي

(37) Dixon.

يجدونها عليها. ويطلب إليهم تجنب التعليق على السياسة العامة، وبالتالي، على الإجراءات التي تتخذها حكومتهم. ومن ناحية أخرى، فإن صانعي السياسات معتادون محاولة تشكيل العالم على النحو الذي يرجونه، وهم يقاومون التحدث إليهم بشأن وجود أدلة تتنافى مع هذا الاعتقاد. ويفرض العقل التحليلي، بغية التوصل إلى التقديرات، أنماطًا من السلوك - تقديم إيضاح للتوترات القائمة بين الإصلاحيين والمحافظين في الحكومة (x)، واليد الخفية للقيادة العسكرية التي تظهر في البلاد (y) - وقد يكون ذلك القاسم المشترك بينهم وبين كبار الوزراء الذين يقرأون تقييماتهم، وتتطلب نظرتهم السياسية إلى العالم أيضًا أن ينظروا إليه من خلال منظور تبسيطي. ومن المرجح أن يكون كبار المسؤولين في النظام البريطاني أكثر تسامحًا مع استمرار الغموض والتناقض.

بناءً على ذلك، سيكون من الأهمية أن يشعر قادة مجتمع الاستخبارات بالاطمئنان ضمن الأوساط المعنية بالسياسات، وأن يفهموا كيف تُنجز الأمور داخلها، وأن يحافظوا مع ذلك على استقلاليتهم في وضع التقديرات. وإن الطريقة التي تعمل بها لجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة تدمج، بطبيعة الحال، هذين العاملين معًا بصورة أسبوعية. وأما في ما يتعلق بالولايات المتحدة، فإن هذا الأمر يمثل مشكلة، نظرًا إلى تعيين شخصيات بارزة من كلا هذين الوسطين بوصفهم جزءًا من العملية السياسية. ومن المهم أيضًا ضمان أن يكون العرض المقدم إلى الزبائن مُعدًّا على نحو يتناسب مع نمط العمل والمعرفة المسبقة لتلك الفئة من المستهلكين، بقدر ما يتّسق مع نزاهة المنتج التحليلي. ومن غير المرجح أن يقرأ كبار الزبائن ورقة طويلة، كما هي الحال في ما يتعلق بالعديد من تقديرات الاستخبارات الوطنية في الولايات المتحدة، ذات طابع أكاديمي من حيث موضوعيتها ومزوّدة بمجموعة متكاملة من الأدوات التي تشتمل على الهوامش والمراجع ووجهات النظر البديلة. وتنطوي هذه الأوراق على قيمة عالية من حيث إنه يجري أخذها في الحسبان، مع الحرص على التدقيق في كل كلمة تتضمنها، وبالتالي، يمكن أن تشكل منظومة من المعلومات الأساسية المعرفية التي لا تقدّر بثمن بالنسبة

إلى واضع الإحاطات ذي الخبرة. وقد أفادت التقارير أن هنري كيسنجر على سبيل المثال، بصفته مستشارًا للأمن القومي[68]، أخبر هيتز مدير الاستخبارات المركزية: "أتعلَم أن الوثيقة الأكثر اتسامًا بالفائدة التي تقلبها مع زملائك هي ذلك الموجز الأسبوعي الذي تكتبونه معًا. إنها أكثر قيمة بكثير من المواد اليومية؛ إذ يمكنني الجلوس صبيحة يوم السبت كي أقرأها؛ فأطّلع على آخر المستجدات، وأحسب أنها نشرة جيدة".

يتجلّى أحد أوجه القصور المتكررة التي يعانيها الطلاب الجامعيون الذين يعكفون على كتابة مقالة مطوّلة في معالجة موضوعهم عبر "تدوينهم كل شيء يعرفونه"، ومن ثم إضافة ملخص في البداية. ويشكل ذلك أيضًا إغراءً في ما يتعلق بمحللي المعلومات الاستخبارية الذين يكتبون لجمهور من غير الاختصاصيين. وثمة نهج أفضل هو الذي وضعه ديوان مجلس الوزراء لأولئك الذين يدوّنون محاضر اجتماعات مجلس الوزراء. ولنبدأ بأن تكتب ما جرى إقراره ("وخلاصة القول إن رئيس الوزراء قال إن مجلس الوزراء وافق على ...")، ومن ثم إيراد عرض موجز للمناقشات التي أدّت إلى تلك القرارات، بما في ذلك النقاط الأساسية التي جرى النظر فيها، لكنها لم تحظَ بالموافقة. وينبغي حذف النقاط التي قد تكون مثيرة للاهتمام في حد ذاتها، لكنها لم تساهم فعليًا في الاستنتاجات. وقد أدخلت "التقديرات الرئيسة" قبل بضعة أعوام في الأوراق الصادرة عن لجنة الاستخبارات المشتركة بشأن المنطق ذاته، بغية توجيه واضعيها بعيدًا من وصف المسألة إلى تحليل معناها، وتركيز الاهتمام على الإجابة عن الأسئلة الكامنة وراء التكليف بإعداد الورقة هذه. لكن حتى التقديرات الرئيسة يمكن أن تكون في نهاية المطاف شديدة التكثيف على نحو تصبح معه بيانات لما هو واضح بالفعل. وليس ثمة حاجة إلى أن يقال لأحد صانعي السياسات إنه "إذا تواصلت أعمال الشغب على نطاق واسع في الشوارع في البلد (x)، فسيواجه عندئذ إمساك الحكومة بزمام السلطة تحديًا". وإن ما يريدون معرفته هو التقدير الذي توصل إليه مجتمع الاستخبارات بشأن

---

(68) Helgerson, p. 163.

الظروف التي قد تجعل هذا التحدي ناجحًا. وتتمثل الطريقة المعتادة في عالم السياسات لجذب انتباه الوزراء في كتابة مذكرة مشوّقة موجزة، بلغة لا تتسم بالطابع الرسمي، مقارنة بتلك المستخدمة في التقييم الصادر عن لجنة الاستخبارات المشتركة. بيد أنه ينبغي أن تكمن وراء تلك المذكرات التحليلية تقييمات تتسم بطابع أكبر من الرسمية - وإلّا فقد ينظر الوزير إلى هذه المذكرة على أنها مجرد وجهة نظر أخرى. وإن لملخصات المعلومات الاستخبارية فوائدها أيضًا - إذ لا يستغرق مسحها ضوئيًا سوى بضع دقائق ومن الممكن بعدئذ طلب تقرير يبدو أنه ذو أهمية خاصة. لكن مثل هذه الملخصات كثيرًا ما تصبح بندًا يحتل قعر الدرج المخصص للمواد الواردة، وما إن تتراكم ملخصات عدة حتى يتعاظم خطر فقدان شيء ما يحظى بالأهمية.

الإمكانات والإمكانيات والاحتمالات

يعد التقييم الاستخباري الاستراتيجي، على النحو المبيّن في الفصول السابقة، مجموعة مسوغة من التقديرات بشأن مجرى الأحداث، مسترشدًا ببلوغ أفضل تفسير ممكن للدوافع والظروف الكامنة لدى الأفراد والمنظمات الجاري مراقبتهم، بناءً على فهم حقيقي لسلوكهم في الماضي. ولا يمكن أن يمثل أكثر من أفضل تفسير لهذه الحالة بما يتّسق مع ما هو معروف في تلك اللحظة، وقد يحتاج إلى مراجعة مع ظهور معلومات استخبارية جديدة. ويقع على عاتق الحكومة لدى تلقيها مثل هذا التقييم واجب تقييم الآثار المترتبة على المصالح الوطنية في ضوء هذه التقديرات الاستخبارية وسواها من المعلومات المتاحة. وإن من طبيعة العمل الاستخباري أن يولي جلّ الاهتمام لإدارة المخاطر المتصلة بالتهديدات والمخاطر المحتملة، بدلًا من الفرص التي قد تشير إليها المعلومات الاستخبارية. ونادرًا ما تولي الأدبيات قدرًا كافيًا من الاهتمام للقيمة التي تضيفها المعلومات الاستخبارية بشأن كيفية الإفادة من حالة ما.

وكما هي الحال في أي ممارسة في مجال إدارة المخاطر، فإن الآثار المترتبة على ذلك بالصورة التي جرى تقييمها بها من جانب الحكومة سوف تتوقف، كما ورد في الفصل الثاني، على التأثير المشترك لثلاثة أنواع من

العوامل: الاحتمالية والتأثر والتأثير (والاحتمالية والقابلية للاستغلال والمردود في حالة الفرص التي جرى تحديدها). ويمكن أن تلقي المعلومات الاستخبارية ضوءًا على العوامل الثلاثة كلها، لكن على احتمال حدوثها بصورة رئيسة. وإن ذلك لا يعني، بطبيعة الحال، أنه ينبغي ألّا تتصرف الحكومة إلّا عندما تذهب التقديرات الاستخبارية إلى القول إنه يبدو من المحتمل جدًا أن يطرأ حدث مستقبلي. كما وصف في الفصل الثالث، يتعيّن على الحكومات، بوصف ذلك أمرًا مفروغًا منه، أن تتخذ إجراءات على أساس أنه، وإن كانت التهديدات المستقبلية ضئيلة الاحتمال، إلّا أنها شديدة التأثير. وقد أنفقت حكومة المملكة المتحدة، عن حق، مبالغ ضخمة من المال العام في تخزين لقاح الجدري في مواجهة احتمال ضعيف جدًا بأن يصبح هذا المرض سلاحًا إرهابيًا، إدراكًا منها للخسائر الفادحة في الأرواح التي من المرجّح أن تقع في حال حدوث ذلك. وبناء عليه، فقد ارتُئي في هذه الحالة أنه يستحق تكلفة الفرصة البديلة الكبيرة من حيث المنافع العامة الضائعة الأخرى من أجل إخراج هذا الخطر من حساباتنا. وعندما لا يقتصر التأثير على الجانب المالي فحسب، إنما يتعيّن قياسه من حيث الأرواح التي يُحتمل أن تزهق، كما هي الحال بالنسبة إلى الرد العسكري، فيجب عندئذ أن يكون التقييم الإجمالي للمخاطر أكثر إقناعًا.

كثيرًا ما ميّز محللو المعلومات الاستخبارية بين القدرات والنيّات عند تقييمهم احتمال اتخاذ خطوات عدوانية من عدو محتمل (سواء أكان، على سبيل المثال، عملًا عسكريًا، أم تأميمًا للأصول، أم إرهابًا ترعاه الدولة، أم تطويرًا لأسلحة الدمار الشامل). ويستغرق بناء القدرات وقتًا طويلًا، ويمكن رصدها على نحو موضوعي، وبالتالي، فهي تُعدّ من قبيل الأسرار التي يتعيّن كشفها؛ إذ قد تتغير النيّات بين عشية وضحاها، وهي بحكم طبيعتها ألغاز يجب التكهن بها. ويُعدّ التمييز بين القدرات والنيّات مثالًا على اقتراح أعم بكثير، يحظى باهتمام محلل المعلومات الاستخبارية، وذلكم هو الفرق بين الإمكانات والاحتمالات. فما هو مدى الواقعية التي يتسم بها التهديد، على سبيل المثال، بأن يرد جهاز الأمن التابع لصدام حسين على غزو عام 2003 عبر شن هجمات إرهابية في المملكة المتحدة؟ ويمكن تقسيم هذا السؤال

أولًا وقبل كل شيء إلى "احتمال" التعرض لاعتداءات من هذا القبيل عندما يكون التقدير بأنها "ممكنة الحدوث لكنها محدودة النطاق"، استنادًا إلى تحليل المعلومات الاستخبارية المتعلقة بشبكة عملائه الأوروبيين، وعدد العراقيين المغتربين الذين كان يمكن إرغامهم على تيسير تنفيذ إحدى الهجمات، وهلم جرًا. وفي ضوء هذا التقييم للقدرة المحتملة، فإن السؤال الثاني الذي يطرح نفسه هو: إلى أي مدى يرجح أن يسعى نظام صدام لشن مثل هذه الهجمات إذا ما هوجم العراق؟ وسيكون التقييم من نوع مختلف، يستند إلى تحليل دوافع صدام وحوافزه وروادعه. وكان يمكن التعبير من جديد عن الإجابة من حيث احتمالها، بأن هذا أمر "بعيد الاحتمال".

إن ما يجري التعبير عنه، في كلا هذين النوعين من التحليل، هو "درجة الإيمان" بالفرضيات المطروحة إزاء القدرات والنيّات تباعًا. ففي غياب المعرفة التامة، سيكون لتقييم القدرات مجموعة من الأخطاء المحتملة المرتبطة به التي يجب توفيرها للقارئ. وستكون ردة الفعل السياساتي مختلفة جدًا في المثال الوارد أعلاه إذا ما بات يكتنف تقدير القدرات قدرًا كبيرًا من عدم اليقين، نظرًا إلى قلة المعلومات الاستخبارية المتاحة بشأن الشبكات العراقية، مقارنة بردة الفعل إذا كانت هناك درجة عالية من الثقة. بيد أن عدم اليقين هذا يختلف عن ذاك المرتبط بالحكم على النيّات. وكثيرًا ما يجري التعبير عن كليهما بعبارات احتمالية، من قبيل "ثمة احتمال واقعي بأن ..." أو "من المحتمل أن ..." وما إلى ذلك. لكن بينما يشير أحدهما إلى درجة الإيمان بالإمكانات، فإن الآخر يشير إلى درجة الإيمان بالنيّة. ويُعبّر أولهما عن إمكان أو احتمال وقوع حدث ما جرى تقييمه؛ بينما يُعبّر ثانيهما عن مستوى الثقة التي تُعزى إلى التقدير. ولذلك، فإن من الأهمية أن يكون قارئ/ ة التقييم قادرًا على الفصل بينهما في ذهنهـ/ـا ومن ثم جمعهما معًا بغية فهم الطابع العام الذي يتّسم به الخطر. وتستخدم تقديرات الاستخبارات الوطنية الأميركية المقياس التالي. وفي معرض الإعراب عن الدرجة العامة للثقة، تشير **الثقة العالية** عمومًا إلى أن التقديرات تستند إلى معلومات عالية الجودة، أو أن طبيعة المسألة المطروحة تتيح إمكان إصدار تقدير محكم. بيد أن إصدار حكم "بدرجة عالية من الثقة"

ليس حقيقة أو أمرًا محتومًا. وما فتئت هذه التقديرات تحمل في طياتها خطر الوقوع في الخطأ. وتعني الثقة المعتدلة عمومًا أن المعلومات مقنعة ومستقاة من مصدر موثوق به، لكنها ليست بالجودة الكافية أو مدعّمة بأدلة كافية كي تستحق مستوى أعلى من الثقة. وتعني قلة الثقة عمومًا أن صدقية المعلومات و/أو صحتها هي محل شك، أو أن المعلومات مجزأة أكثر مما ينبغي، أو غير موثقة بشكل كافٍ، حيث لا يمكن التوصل إلى استنتاجات تحليلية قوية، أو أن تكون لدينا مخاوف كبيرةً أو مشكلات مع المصادر.

ثمة مثال مختلف تمامًا يُبيّن التعقيدات التي يمكن أن تنتج من التوصل إلى تقديرات رئيسة. ولنفترض أن المهمة المناطة بمجتمع الاستخبارات كانت تلك المهمة المباشرة على ما يبدو والمتمثلة في توفير تقدير رئيس بشأن احتمال تطوير اليابان قدراتها في مجال الأسلحة النووية، في حال تضاؤل الثقة بمظلة الولايات المتحدة النووية، لأي سبب من الأسباب على مدى العقد المقبل. وسيبحث الجزء الأول من هذا النقاش، المتعلق بالإمكانات، الحالة الراهنة للتكنولوجيا اليابانية وتوافر المهارات والمواد النووية، وما إلى ذلك. وأما الجزء الثاني، فيتمثل في تحليل السياق الدولي والرأي العام الياباني وموقف القيادة الحكومية المحتملة وهلم جرًا. ويشكل كلا الجزءين من النقاش تساؤلات وجيهة، ينبغي الإجابة عنها في مجال الاستخبارات. ويجدر بالملاحظة، مع ذلك، أن تقييم النيّات في ذلك الوضع الافتراضي ربما سيتوقف بصورة حاسمة على التقديرات بشأن ردات الفعل المحتملة التي قد تُهدّد الصين والولايات المتحدة باتخاذها، ومن شأنها إحباط هذه النيّة ومعرفة ماهية الاستجابات اليابانية لها. ولذلك سيكون أحد التقديرات الرئيسة في نهاية المطاف مشروطًا جدًا. ولن يكون التقدير مشروطًا بالافتراض القائل إن تلكم هي حالات افتراضية تنطوي على تصور بأن الثقة بالمظلة النووية الأميركية قد تتضاءل (بطرائق ينبغي للتقييم أن يوضحها)، لكن التقدير مشروط بردات فعل افتراضية، بما في ذلك من الحليف الرئيس للمملكة المتحدة. وتمثل هذه التعقيدات القاعدة وليس الاستثناء في عالم الاستخبارات.

[illegible] في عام 1991 [illegible] [illegible] [illegible][39] [illegible] [illegible] [illegible]

- «إذا كان العمل العسكري الغربي غير كافٍ [illegible] حاسم، فإن العواقب الدولية المترتبة على ذلك في الدول العربية ومناطق أخرى سواها قد تفضي إلى [illegible]»[40]

للاطلاع على مثال واقعي آخر، دعونا نأخذ التقديرات التالية المأخوذة عن أحد تقارير تقديرات الاستخبارات الوطنية الأميركية لعام 1990 التي أُعلنت عنها السرية والمتعلقة بالوضع في يوغسلافيا السابقة:

- ستتوقف يوغسلافيا عن أداء دورها بوصفها دولة اتحادية - فدرالية في غضون عام واحد، ومن المحتمل أن تتفكك إلى دولتين. ولن يحول الإصلاح الاقتصادي دون هذا التفكك.
- ستعرقل صربيا المساعي السلوفينية والكرواتية الرامية إلى تشكيل اتحاد يضم اليوغسلافيين جميعًا.
- ستندلع انتفاضة مسلحة طويلة الأمد من الألبان في كوسوفو. ومن غير المحتمل نشوب حرب شاملة في ما بين الجمهوريتين، لكن العنف الطائفي الخطر سيواكب هذا التفكك وسوف يستمر بعد ذلك. وسيكون هذا العنف عسيرًا ومريرًا.

---

(39) سير باتريك دين (Sir Patrick Dean) (1909-1994): الممثل الدائم للمملكة المتحدة لدى الأمم المتحدة (1960-1964)، كما ترأس لجنة الاستخبارات المشتركة، وتقلد وسام القديسين ميخائيل وجورج الذي يعد واحدًا من أرفع الأوسمة البريطانية. (المترجم)

(40) نقلًا عن: Cradock.

• [illegible]

تُظهر تلك الأمثلة ما تُسمّى "التقييم الصافي" في العالم العسكري، ويُقصد بذلك إجراء تقييم القدرات النسبية التي تتمتع بها دولتان متنافستان، وليس القدرة المطلقة [illegible] فحسب. فمن دون هذه القدرات لا [illegible] من النيات في ظل الظروف العادية (في الأقل حتى الآن)، على الرغم من أن القدرة المستقبلية لا بد من أن تكون بطبيعة الحال خاضعة لتقييم دقيق). لكن القدرات ليست في حد ذاتها مؤشرات على وجود نية عدائية. وفي معرض تقييم النيات، يكمن خطر الافتراضات الضمنية بشأن الطابع العدائي المفترض في أنها سرعان ما تُفضي إلى حالة من الارتياب، تُفهم فيها مختلف التطورات على أنها عدائية. وهكذا، فقد استُحضرت نظرية "الدومينو" [illegible] حينما انسحب الفرنسيون من الهند الصينية وتركوا فراغًا في السلطة. وقد يكون من الأمثلة الأخرى على ذلك افتراض الولايات المتحدة في الستينيات من القرن المنصرم أن أميركا الجنوبية كانت عرضة لخطر الخضوع للشيوعية العالمية المدعومة من الاتحاد السوفياتي. فبعد الحرب الباردة والانعتاق من مثل هذه الافتراضات الأيديولوجية العميقة، بات تحليل النيات المستقبلية للدول الأجنبية مسألة أشد تعقيدًا بكثير. وتتوقف كيفية تفسير المعلومات الاستخبارية واستخدامها بشكل حاسم على وجهات النظر التي ينظر بها العالم إلى كل من المحلل وقارئ التقييم، التي لن تكون بالضرورة واحدة. والواقع إن المعلومات الاستخبارية ذاتها تحمل في طياتها تفسيرات شديدة التباين.

---

(43) National Intelligence Council (U.S.), *Yugoslavia from National Communism to National Collapse: US Intelligence Community Estimative Products on Yugoslavia, 1948-1990* (Washington DC: National Intelligence Council, 2006).

من البدهي، ومن الناحية المنطقية، أن ليس من الضروري للحكومات أن تدّعي أنها متيقنة عندما تعمل، إلّا أن السياسة لا تُقرّ بذلك للأسف. وسيكون من المسوغ تمامًا القول إن المعلومات الاستخبارية قد حددت مصدرًا خطِرًا محتملًا للتهديد، وأنه على الرغم من أن الاستخبارات لا يمكن أن تكون متيقنة من أن طبيعة التهديد المحتمل، في ما لو وقع وتبيّن أنه على درجة من الخطورة، تسوغ النظر فيه بصورة استباقية الآن. ومما لا ريب فيه أن عناصر ملف هذه القضية ستخضع، عندئذ، لبحث علمي دقيق، ولا سيما إذا كان الإجراء المتّخذ يشمل قوة عسكرية قد تكون متورطة. لكن من المغري جدًا، في مجال السياسة، تجاهل التثبت من الحاجة إلى اتخاذ إجراء يستند إلى المخاطر العامة بدرجة من اليقين في الدليل على هذا الاحتمال. ومن العسير المغالاة في تقدير أهمية الوضوح بشأن احتمال نقل المعلومات الاستخبارية إلى الزبائن، ولا سيما إلى متخذي القرارات. وينبغي للحكومات ألّا تُخطئ بين ما هو ممكن وما هو محتمل، وبين ما هو محتمل وما هو مؤكد. وبطريقة ما، يجب أن تنقل لغة التقرير أو التقييم الإحساس السليم بقوة الالتزام بالتقديرات الرئيسة لأحد التقييمات أو الاستنتاجات الرئيسة الواردة في تقرير أحادي المصدر.

لذلك، يتعيّن على محللي المعلومات الاستخبارية تجنب العبارات المبهمة، من النوع الذي ينزلق عندما لا نكون متيقنين، لكننا لا نريد أن نعترف بذلك، من قبيل "بصورة أكثر أو أقل"، أو "على ما يبدو"، أو تلك العبارة الاحتياطية "من الناحية الأولى/ من وجهة نظر معينة". وتوصل التحقيق الذي أجراه بتلر إلى وجود غموض، لا مسوّغ له بين ظهراني كتاب التقييمات الاستخبارية، مؤدّاه أن من شأن الفوارق الدقيقة مثل تلك القائمة بين "تشير المعلومات الاستخبارية" و"تظهر المعلومات الاستخبارية" أن تنقل المعنى للقراء، لكن في الحقيقة، فإن مهارة استخدام الكلمات أو المفردات تلك تمر عليهم من دون أن يلاحظوها بتدقيق. ويتعيّن التعامل مع الكلمات التي تركز المعنى من حيث القيم الكمية (معظم، أو عدة، أو بعض) أو الاحتمالات

(يرجّح أن، من المؤكد أن) بحذر. وأما المصطلحات من قبيل "ربما"، أو "يرجّح أن"، أو "من المرجّح جدًا"، أو "من شبه المؤكد"، فتشير إلى ما هو أكبر حتى من فرصة سانحة. ويشير مصطلحا "من غير المرجح" و"بعيد الاحتمال" إلى ما هو أقل من فرصة لوقوع حدث ما؛ وهما لا يعنيان ضمنًا أن حدثًا ما لن يقع. وقد تعكس مصطلحات من قبيل "قد" أو "ربما" الحالات التي لا نستطيع فيها تقييم الاحتمالات، ويرجع ذلك بوجه عام إلى أن المعلومات ذات الصلة غير متاحة، أو ناقصة، أو مفككة. وتعكس مصطلحات مثل "لا يمكننا أن نتجاهل"، أو "لا يمكننا أن نستبعد"، أو "لا يمكننا أن نغفل" حدثًا مستبعدًا، أو غير محتمل، أو بعيد الاحتمال ينطوي على عواقب تستدعي الإشارة إليه.
وقد حددت هيئة الاستخبارات في وزارة الدفاع البريطانية الارتباط ذي الطابع الرسمي في ما بين الاحتمال وهذه المصطلحات في "معيار انعدام اليقين". وفي حالة التقييمات العاجلة القصيرة الأمد، سيتعين على المحللين، بطبيعة الحال، تحديد احتمالات لتقديرها، مع العلم أنه قد تقتضي الضرورة إعادة النظر فيها، وسيتعيّن تحذير القراء وفقًا لذلك.

معيار انعدام اليقين

البيان النوعي	نطاق الاحتمال المصاحب (في المئة)
بعيد الاحتمال / مستبعد جدًا	10 >
غير محتمل/ مستبعد	20-15
إمكانية واقعية	50-25
محتمل/ مرجح	70-55
محتمل للغاية/ محتمل جدًا/ مرجح	85-75
يكاد يكون من المؤكد	90 <

المصدر: المملكة المتحدة، وزارة الدفاع، 2009.

لقد قيل إن الثغرات المتعمدة القائمة بين المستويات ترمي إلى تشجيع المحللين على أن يكونوا واضحين بشأن معنى تقييماتهم. ونظرًا إلى انعدام

اليقين المصاحب لعمل تحليل المعلومات الاستخبارية، فإن القصد من ذلك هو الحيلولة دون إجراء نقاش بشأن ما إذا كان شيء ما عند المستوى الأدنى من درجة واحدة، أو عند المستوى الأعلى من الدرجة التي تحتها مباشرة.

بيد أن هذه المحاولة الجديرة بالثناء لإدخال المزيد من الاتساق في تحليل المعلومات الاستخبارية ينبغي ألّا تقودنا إلى تجاهل "الغموض" الذي يكتنف الكلمات باعتبارها توصيفات للفئات. وتستحضر "قوة العدو" صورة لترتيب المعركة ومستويات عدد الأفراد الموجودين في الوحدات النظامية. لكن من ذا الذي يعتبر "عدوًا" في حرب مكافحة التمرد؟ ففي فيتنام في عام 1967، برهنت وكالة الاستخبارات الأميركية على وجود عدد أكبر من القوى الشيوعية من منطلق اقتناعها بأنه ينبغي إدراج الجنود غير النظاميين كافة بوصفهم عناصر ذات صلة في التقديرات بشأن التقدم المحرز في تنفيذ الحملة. وكانت قيادة المساعدة العسكرية الأميركية في فيتنام (MACV) ترغب في انخفاض عدد العدو تفاديًا لحالة الذعر في أوساط الرأي العام. كما جادل بوب كرومر، المسؤول عن برنامج إعادة السلام، بأنه يجب ألّا تكون هناك أي عملية إحصاء لعدد الجنود غير النظاميين؛ إذ إن من شأن القيام بذلك أن يؤدي إلى مجموع غير مقبول سياسيًا يربو على 400,000 عنصر. والواقع إن ما فعلته قيادة المساعدة العسكرية الأميركية في فيتنام في نهاية المطاف هو مفاقمة المشكلة من طريق تسجيل الجنود غير النظاميين كافة في إحصائها جثث القتلى، لكن مقارنة بالعدد الإجمالي للجنود النظاميين المتوافر لديها فحسب، ما يعطي نظرة خاطئة إلى المدى الذي أسفرت عنه العمليات من تناقص في العدد لدى العدو. ومن الأمثلة المعروفة الأخرى في هذا الصدد الانطباعات المتباينة التي تعطى إذا جرى حساب الزيادة في حجم الأسطول الحربي لعدو محتمل من حيث عدد السفن أو حمولتها الطنّية. ونادرًا ما تكون الفئات في العمل الاستخباري واضحة. وليس قانون "الوسط المستبعد" بالدليل الجديد الذي يسترشد به؛ إذ قد لا يكون أحد منظومات الأسلحة دفاعيًا أو هجوميًا، إنما قد يكون مزيجًا من الاثنين معًا. وإن التقاطع بين مجموعة الأسلحة الدفاعية والأسلحة غير الدفاعية المكملة لها ليس فارغًا.

هناك بعض الحقائق التي لا لبس فيها جرى الكشف عنها في العمل الاستخباري. لكن جل القاعدة المستندة إلى الدلائل يعتريه الغموض من ناحيتين؛ إذ ستساعد في صوغ تقديرات سليمة في التقييمات كي نكون قادرين على التمييز عندما نتعامل مع "انعدام اليقين"، نظرًا إلى الافتقار إلى الدقة الذي لا مفرّ منه في التقارير الاستخبارية التي لدينا - قياساتنا للواقع - وقد نجم هذا عن "الغموض" بسبب تعريفات الواقع التي نستخدمها. وهناك، كما كنا نناقش للتوّ، درجات من الاقتناع بالأدلة؛ وقد لا تكون الفئات المدعمة بالأدلة نفسها واضحة المعالم وقاطعة. ولذلك، فإنه لمن المسائل الخطرة أن يطبق أحد محللي المعلومات الاستخبارية قول شيرلوك هولمز (Sherlock Holmes) المأثور "حينما تستبعد المستحيل، فإن ما يبقى يكون الحقيقة مهما بلغت غرابتها"، نظرًا إلى أن الطابع الغامض الذي يتسم به الكثير من الأدلة يعني أن الاستبعاد لن يكون كاملًا أبدًا.

إن الجزء الكبير من العمل الاستخباري، كما لوحظ في الفصل الثاني، مركز الآن على الجانب التكتيكي، ولا سيما في ما يتعلق بمكافحة الإرهاب والمخدرات والانتشار. ويعتبر تقرير خطي عن مكالمة هاتفية جرى التنصت عليها مفيدًا - لكنه سيكون أكثر نفعًا إذا كان اللغوي والناسخ للمكالمة الهاتفية يجلس في غرفة واحدة مع المحلل الذي يُعدّ التقرير، وفي مقدوره أن يصف نبرة صوت المتكلم ومشاعره ودرجة إثارته التي من المرجح أن تكون كلها مؤشرات وثيقة الصلة بتقييم أهمية التهديد الذي تنطوي عليه هذه المكالمة الهاتفية. وإذا كان المحلل يعمل ببساطة على كومة من النصوص المكتوبة، أو على الأرجح في الوقت الحاضر أو يتصفح النص على إحدى الشاشات، فلربما يفقد عندئذ المعنى الرئيس.

يمكن للكلمات أيضًا أن تغير معناها على مر الزمن. وثمة دراسة كلاسيكية[42] أنجزها سيمبسون في عام 1944 طلب فيها إلى 355 من طلاب

---

(42) نقلًا عن:

Daniel McNeil & Paul Freiberger, *Fuzzy Logic: The Revolutionary Computer Technology that Is Changing Our World Paperback* (New York: Touchstone/Simon & Schuster, 1994).

المدارس الثانوية والكليات وضع مصطلحات مثل "غالبًا ما" في سلّم ما بين 1 و 100. وتكررت هذه الدراسة في عام 1968 على يد هاكيل. ولم يطرأ أي تغير يذكر من حيث المعنى الوسيط المقصود من مصطلحات من قبيل "كثيرًا ما" (88 مرة من أصل 100 في عام 1944 و87 مرة من أصل 100 في عام 1968) و"كثير من الأحيان" (73 و 72 تباعًا). لكن في ما يتعلق بـ "بين الفينة والأخرى"، فقد انتقل الترتيب من 20 في عام 1944 إلى 34 في عام 1968، وأما بالنسبة إلى "في بعض الأحيان"، فانتقل الترتيب من 20 إلى 28. وأتساءل هل سيفسر رجال السياسة "نادرًا ما" بالطريقة نفسها التي يفسرها بها محللو المعلومات الاستخبارية؟

يبدو أن الجنس البشري لم يجد تعاطفًا غريزيًا مع أن تكون الاحتمالية ميزة تطورية. ويعبر توزيع بواسون عن احتمالية وقوع عدد من الأحداث في فترة زمنية محددة، إذا جرت هذه الأحداث بمعدل متوسط معروف وبمعزل عن الزمن منذ الحدث الأخير. وفي حال طلب تقسيم خط بوساطة إشارات يجري توزيعها عشوائيًا، فإن معظم الناس سوف يلجأ إلى المباعدة بين الإشارات التي يضعونها، أكثر من لجوئهم إلى توزيع عشوائي حقيقي. وتجمع الأحداث العشوائية أكثر مما يشير إليه الحدث، حيث يمكن أن يقع المحللون في فخ الإفراط في تفسير المطابقة بين التقارير المستقلة التي تصل واحدة تلو الأخرى. وعلى نحو مماثل، فمن اليسير أن يضلل صانعو السياسات على نحو يحملهم على الاعتقاد أنهم يواجهون مشكلتين مختلفتين، يتعيّن عليهم أن يتصدوا لهما في وقت قصير، وبوسعهم أن يكونوا بمنأى عنهما في غضون الأسابيع القليلة المقبلة! ويفسح الجمع بين الاحتمالات أيضًا المجال أمام سوء الفهم. وإن احتمالية ظهور الرقم ستة في رميتين مستقلتين متتاليتين لحجر النرد هي $1/6 \times 1/6 = 1/36$، لكن يجب أن تكون الأحداث مستقلة، إلّا أنها ليست كذلك غالبًا في العمل الاستخباري، ولذلك ينبغي للمحلل، مع ظهور الرقم ستة من أول رمية لحجر النرد، أن يفحص الفرضية القائلة إن حجر النرد قد جرى تثبيته، أو أنه أُفيد عما يكافئ الرمية الأولى لحجر النرد في ورقة صادرة عن لجنة الاستخبارات المشتركة منذ زمن بعيد، وقد تجاهل التقييم الجديد أخذها

في الحسبان، وتلكم هي ظاهرة تُعرف باسم تأثير النهج الجمعي الفرعي، حيث إن الاتجاه السائد هو الحكم على أن تكون احتمالية الكل أقل من احتمالات الأجزاء. وتحدّث كل من بتلر في المملكة المتحدة ولجنة التحقيق التابعة لمجلس الشيوخ في الولايات المتحدة عن تأثير "متعدد المستويات"، حيث تستند التقييمات إلى تقديرات سابقة من دون دفع أوجه عدم اليقين قُدمًا إلى الأمام. ويُعزى السبب الكامن وراء تفسير كل معلومة جديدة يمكن استقراؤها على أنها تبيّن أن لدى صدّام حسين أسلحة دمار شامل على هذا النحو في جزء كبير منه إلى الاعتقاد العميق أن صدام أراد حقًا الحصول على قدرات في مجال أسلحة الدمار الشامل.

نتناول في الفصل التالي بالدرس مخاطر التعرض للمفاجأة عندما تتسلل أوجه التحيز إلى التقييمات، وليس أقلها ما يُعرف باسم التحيز الداعم القرار، وهو الميل إلى تذكّر التقديرات السابقة الصادرة عن المرء بوصفها أفضل مما كانت عليه في الواقع. وإنه لمن المفيد التمييز بين التحيزات المعرفية (التشوّهات القائمة على أساس نفسي) والتحيّزات ذات الدوافع (التشويه في معالجة المعلومات بدافع النظرة العالمية أو الأيديولوجيا أو الميل السياسي)[43]. ومن بين التحيزات المعرفية التي جرى الاعتراف بها:

- تأثير فون ريستورف – النزوع إلى أن يكون أحد البنود "البارزة مثل إصبع متورم" أكثر عرضة للتذكر من بنود أخرى سواه.

- تأثير التباين – تعزيز أو تقليص قيمة جزء من الدليل عند مقارنته بالمعلومات المتضاربة التي لوحظت مؤخرًا.

- تأثير التركيز – الانحياز التوقعي الذي يحدث حينما يُعلق الناس أهمية كبرى على جانب واحد من الحدث.

(43) Jack Davis, "Why Bad Things Happen to Good Analysts," in: Roger Z. George & James B. Bruce (eds.), *Analyzing Intelligence: National Security Practitioners' Perspectives* (Washington, DC: Georgetown University Press, 2008), pp. 157-170.

• الإرساء - الميل نحو الاعتماد المفرط، أو "الارتكاز"، على سمة واحدة أو جزء من المعلومات عند اتخاذ القرارات.

• تأثير الهالة - إذا كان أحد الجوانب سيئًا (أو جيدًا)، فثمة ميل إلى تفسير الجوانب كلها على أنها سيئة (أو جيدة).

• التأثير المتوقع - تأثير المراقب - عندما يتوقع أحد المحللين نتيجة بعينها، وبالتالي، يسيء تفسير البيانات من أجل إيجادها.

من الواضح أنه ينبغي عدم السعي للتوصل إلى توافق في الآراء بين المحللين ووكالات الاستخبارات مهما كلف الأمر. ومثلما ذكر في الفصل الثاني، فقد سُمعت أصوات تنتقد نظام لجنة الاستخبارات المشتركة البريطانية، بأنه في معرض السعي للتوصل إلى توافق في الآراء في التقديرات الرئيسة، يجري إغفال مجالات الخلاف ويُترك قرّاء السياسات من دون دراية منهم بالمكان الذي توجد فيه خطوط الصدع بين التفسيرات المتباينة بشأن الأدلة. وتنص تقديرات الاستخبارات الوطنية الأميركية، من الناحية الأخرى، على الإفصاح عن وجهات نظر بديلة وتفسيرات متعارضة. وينطوي هذا على ميزة كبيرة تتمثل في توفير المزيد من المعلومات التي يمكن أن يستوعبها الخبير في الشؤون السياسية دونما إضاعة المزيد من الوقت، لكن، يكمن وجه القصور في أنها، في ما يتصل بالموضوعات البالغة الاحتقان، تتيح الانتقائية في التفسير الذي يتلاءم على أفضل وجه مع السياسة الراهنة. ويقوم الرأي المؤيد للنهج البريطاني على أساس أنّ هذه هي الأعراف الثقافية السائدة في عملية البحث عن توافق في الآراء التي تجعل المشاركين يخوضون في جدل أعمق بشأن المزايا النسبية لقضيتهم، مما لو كانوا يعرفون مسبقًا أن بإمكانهم اتخاذ موقف بشأن موقف الإدارة، وأن يصرّوا على إدراجه. ومن الضروري أن يكون النقاش الذي يفضي إلى إجراء التقييم مفتوحًا، وينبغي لكبير موظفي التقييمات أن يُطلع لجنة الاستخبارات المشتركة على الخلافات القائمة على المستوى الأدنى، حيث لا يجري التوصل إلى توافق في الآراء على مستوى منخفض جدًا، ويجب ألّا يسمح لوجهة نظر معيّنة بأن تطغى.

وشريطة أن يجري التوصل إلى ذلك الاتفاق من دون خلافات تؤدي إلى الشقاق وتحقيق القاسم المشترك الأدنى، لا يُعدّ عندئذ السعي لتحقيق التوافق للآراء في حد ذاته محفوفًا بالمخاطر. ويعتبر الدور الذي يضطلع به رئيس لجنة الاستخبارات المشتركة تبعًا لذلك أساسيًا لضمان سلامة عملية التقييم. كما يوفر وجود كبار المسؤولين عن السياسات في لجنة الاستخبارات المشتركة بعض الضمانات بأن يكون أولئك الذين يقدمون الإحاطات إلى الوزراء في الإدارات الرئيسة على دراية بمكان وجود الخلافات بين مختلف المصالح بشأن أي موضوع بعينه. وبحسب خبرتي في لجنة الاستخبارات المشتركة في عهود عدد مختلف من رؤساء اللجنة هذه، فإن النظام يفي بما هو مطلوب منه، والتغييرات التي أدخلت مؤخرًا على استخدام التقديرات الرئيسة، بدلًا من الاستنتاجات الموجزة، وإعطاء القارئ نبذة عن قاعدة المعلومات الاستخبارية التي تستند إليها الورقة، إنما هي تحسينات إضافية جرى إدخالها إلى نظام سليم أساسًا. بيد أنه خارج نطاق الطابع الشكلي للتقييمات الصادرة عن لجنة الاستخبارات المشتركة، لا بد من الاعتراف بأن كبار المسؤولين المعنيين بالاستخبارات والسياسات وكبار الضباط سيشاركون في اجتماعات تُعقد مع رئيس الوزراء وكبار الوزراء، وما يقال حول المائدة، أو من الأريكة من محاور قوي قد يكون له وزن كبير في تعديل التفسير الوزاري لأحد التقييمات بالانتقال بالتدريج من "نصف كأس ممتلئ" إلى "كأس نصف فارغة" أو العكس بالعكس.

إن التوافق ليس أمرًا سيئًا دومًا: فحقيقة أن العديد من الناس ممن يتمتع بالذكاء واتباع الضمير يعتقد أنه أمر يمثل سببًا وجيهًا يجعلنا نأخذه على محمل الجد. كما بذل الكثير من الجهود في ما يتعلق بالأخطار المحدقة بالتقييم الاستخباري الموضوعي لـ**العقل الجمعي** الذي يمكن تعريفه بأنه "نمط من التفكير الذي يشترك فيه الناس عندما ينخرطون بشدة داخل جماعة متماسكة حين يطغى سعي أعضائها بكل جهد لتحقيق الإجماع على دافعهم لتقييم مسار بديل للعمل بصورة واقعية"[44]. بناء عليه، وفي سياق المعلومات الاستخبارية

(44) Irving Lester Janis, *Victims of Groupthink: A Psychological Study of Foreign-policy Decisions and Fiascoes* (Boston: Houghton Mifflin, 1972), p. 9.

المتعلقة بأسلحة الدمار الشامل العراقية، وجه تحقيق بتلر الانتباه إلى خطورة العقل الجمعي باعتباره تطورًا لحكمة سائدة. وفي مثل هذه الحالات قد يكون هناك تحيّزات مؤكدة وغير مؤكدة في العمل، وذلكم هو ميل إلى البحث عن المعلومات أو تفسيرها بشكل يؤكد تصورات مسبقة لدى المرء، والنزوع إلى توسيع نطاق التمحيص على نحو نقدي ليشمل المعلومات التي تتناقض مع المعتقدات السابقة للجماعة وقبول المعلومات التي تتطابق مع معتقداتها السابقة من دون تمحيص. وأشار بتلر أيضًا إلى الخطر المعاكس المتمثل في أنه عندما تكون المشكلات كثيرة ومنوعة، فقد يكون عدد الخبراء المعنيين بأي منها صغيرًا بدرجة خطِرة، وقد تمر وجهات نظر فردية، بل ذات خصوصية معيّنة، من دون اعتراض، أو قد يكون هناك تشويه على الصعيد المهني، وذلكم هو النزوع إلى النظر إلى الأشياء وفقًا للأعراف السائدة في المجال التخصصي أو المهني للمرء، مع تناسي أي وجهة نظر أوسع. ويعترف علماء النفس بتأثير "الموجة" المعروف جيدًا، وهو الميل إلى تصديق الأمور لأن كثيرين من الناس يصدقونها. وهناك ميل ذو صلة، ينبغي التحذير منه، وهو "الاحتشاد"، حيث يمكن أن يؤدي السلوك المنطقي من المحللين الأفراد إلى استنتاج غير منطقي. لنتخيّل أن هناك شخصًا يبحث عن مكان ما كي يتناول فيه الطعام في مدينة أجنبية. فيجد شارعًا يضم العديد من المطاعم. وكانت كلها فارغة سوى مطعم واحد يتناول فيه شخصان الطعام. ويبرر ذلك بأنه لا بد من أن يكون لديهما سبب ما لاختيار تلك المنشأة، ويقرر أن يتناول الطعام هنا. ويمر أمام المطعم بعد ذلك بقليل غريب آخر، ويلاحظ ثلاثة أشخاص يتناولون الطعام في هذا المطعم. فيجري الحسابات ذاتها، ويتناول الطعام هناك أيضًا. وهكذا دواليك، يعزز كل متناول للطعام إضافي تأثير الاحتشاد إلى أن يجري التوصل إلى توافق في الآراء.

لذلك، هناك العديد من التحذيرات المعرفية، الواعية منها وغير الواعية التي يمكن أن تؤثر في الموضوعية التحليلية. كما أن الديناميات النفسية للعلاقات القائمة بين المحلل وصانع السياسات تتطلب الاهتمام، كما ستناقش لاحقًا في الفصل التالي. وهناك على سبيل المثال الخطر الواضح المتمثل في

أن المحلل يميل إلى التشديد على الجانب السلبي، لأن العقوبات المفروضة على الإنذار الكاذب هي أقل (هناك دومًا العديد من الأسباب التي تكمن وراء عدم تحقق أحد التنبؤات) من العقوبات التي تقع على عدم التمكن من التنبؤ بحدث استراتيجي مهم (لقد وقع ولم تحذرنا).

من الجوانب التي لم تجرِ بشأنها بحوث كافية في هذا الموضوع، الاعتراف بأن هناك على صعيد الممارسة العملية ثلاثة أطراف في هذه العلاقة: صانع السياسات والمحلل والهيكل الإداري فوق المحلل. ويمكن أن تؤثر دوافع الإدارة تأثيرًا كبيرًا في طريقة عرض التقييمات على صانعي السياسات، لأسباب ليست لاعقلانية أو دنيئة، لكنها، إن لم يجرِ الاعتراف بها، ستنحو إلى جعل التقديرات المعروضة متحيزة.

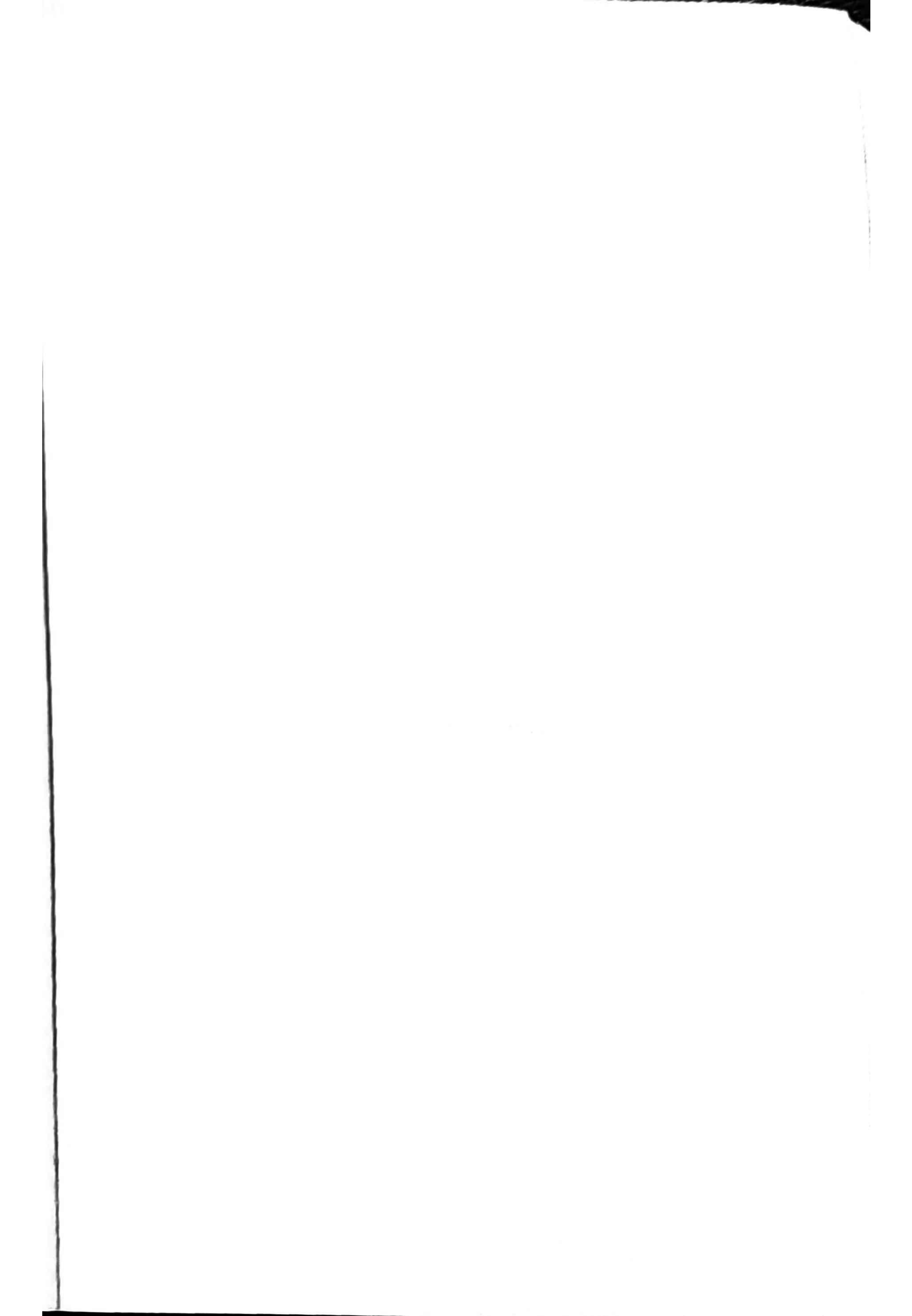
تنشأ صعوبة معينة عندما تصبح نظم المعتقدات ذات مرجعية ذاتية ومغلقة. وبالتالي، إذا اعتبرت بمنزلة افتراض أن صدّام يحاول إخفاء أسلحة الدمار الشامل التي لديه من طريق خداع المفتشين، فيمكن عندئذ اعتبار عدم توصل المفتشين إلى نتائج دليلًا إيجابيًا يؤكد الفرضية القائلة إنه أكثر مكرًا مما كان يُعتقد من قبل في إخفاء برامجه غير القانونية. وما لم يجرِ التحليل إلّا بهذه العبارات فحسب، فلا سبيل إلى الخروج من هذه الحلقة. وعوضًا من ذلك، يتعيّن على المحلل أن ينظر باستمرار في الفرضيات البديلة، وأن يأمل في معرفة أن الدليل الذي ينظر فيه متسق مع تفسير آخر، استنادًا إلى عزوف صدام المعروف عن التعاون مع أي شكل من أشكال التفتيش الدولي، وجنون عظمته، كما تبيّن من ذلك. وثمة عامل آخر هو المبالغة في التوجيه للتعويض عن دروس الماضي، كما تبيّن من الدروس المستخلصة من عدم تقدير برامج أسلحة الدمار الشامل العراقية تقديرًا سليمًا بعد حرب الخليج الأولى.

مع كثرة الوقوع في الخطأ، فمن اللافت أن تتحقق نجاحات في مجال الاستخبارات ومناسبات حينما تحدث التقييمات فارقًا بيّنًا في تحسين جودة القرارات المتخذة. لكن هناك بالفعل مثل هذه النتائج الإيجابية. ويتوقف عليها الاستمرار في تمويل هذه المجموعة الباهظة التكلفة من القدرات لدعم الحكم

الرشيد. ونعود في الفصل التالي إلى تحليل المفاجأة ومواجهة عنصر المفاجأة، لكن دعونا الآن نقبل بالنتيجة التي خلص إليها تحقيق بتلر، ومفادها أن مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة قدّم في الأقل أداءً رائعًا في عمله المتعلق بتقييم الانتشار في شمال أفريقيا وليبيا وإيران، مستندًا في ذلك إلى "التعاون الوثيق بين الجهات المعنية كلها، في الوكالات والإدارات، من أجل بناء الصورة من أجزائها المقطوعة - جيغسو، مع فرق قادرة على الوصول إلى المعلومات الاستخبارية المتاحة والإفادة إلى أقصى حد من كل دليل. كما أنها تعتمد على استمرارية الهدف المشترك بين ظهراني المعنيين بجمع المعلومات والمحللين، وبين الأوساط الاستخبارية والسياسية في جمع المعلومات الاستخبارية، وتقييمها، واستخدامها".

الفصل الثامن

إخفاقات الاستخبارات
في ألَا يُباغتنا عنصر المفاجأة



الوجوه الثلاثة اليقظة للحصافة:
رصد الماضي والحاضر والمستقبل

لقد شاهدنا في رؤية مدينة سينا التي تعود إلى القرن الرابع عشر أن الحكومة الصالحة محاطة بالشخصية التي تمثل الحكمة. وتظهر برودنتيا - الحصافة في أيقونات عصر النهضة على أنها تحمل ثلاثة وجوه توضح فنون الذاكرة (الماضي)، والذكاء (الحاضر)، والتبصر (المستقبل).

وعلى هذا، فإن الحصافة ترمز إلى ما أطلق اليونانيون عليه تسمية "فرونيساس": الحكمة العملية التي هي تطبيق الحكم السليم على السلوك البشري الذي يتكوّن، وفقًا لإدغار ويند[1]، من غريزة عملية سليمة لمعرفة مجرى الأحداث، وهو حدس يكاد يكون غامضًا، يتوقع المستقبل بوساطة تذكر الماضي، وبالتالي، يحكم على الحاضر على نحو سليم، بقدر ما يمكن أن يكون لدينا وصف جيد لما قد يأمل الحكّام الحكماء في الحصول عليه من مستشاريهم لشؤون الاستخبارات. وكما رأينا في الفصل الأول، تعتمد استراتيجيات الأمن القومي اليوم أكثر من أي وقت مضى على التوقع بوصفه سمة أساسية في ضمان السلامة العامة.

تكره الحكومات المفاجآت. وتكرهها عندما تكون مضطرة إلى الارتداد إلى الوراء والتخلّص من سياسات درجت على احترامها في مواجهة أحداث غير متوقعة. وهي تكرهها بدرجة أكبر عندما يتردد صدى العناوين الإخبارية "الحكومة تؤخذ على حين غرة". كما تكره وكالات الاستخبارات إلقاء اللوم عليها، في ما يُسمى دائمًا بإخفاقات الاستخبارات، بسبب أوجه الشك التي

(1) Edgar Wind, *Pagan Mysteries of the Renaissance* (London: Peregrine Books, 1967).

لا مناص منها في العالم. وإن الافتراض العام هو أنه كان على الاستخبارات البريطانية أن تعرف، وكان ينبغي تحذير الجمهور، قبل أن تقع أحداث مثل هجوم إرهابي، أو ظهور تهديد غير متوقع للمصالح البريطانية في مكان ما في العالم. وحتى في ظل الظروف (مثل سير عمل الأسواق) التي كان من المستحيل فيها تحقيق التحذير التكتيكي، فإن العجز عن اكتشاف دنوّ المتاعب يُعدّ بمنزلة إخفاق استراتيجي من الحكومة. ومع هذا، فإن الاقتراح السليم هو أن من الأفضل عمومًا معرفة الأخبار السيئة في وقت مبكر، عندما يكون من المرجّح أن يكون هناك المزيد من الخيارات السياسية المُتاحة، وفي الوقت الذي يمكن اتخاذ إجراءات لتجنّبها أو التخفيف منها بتكلفة أقل. ولذلك، زوّدت الحكومات نفسها بنظم معقدة لاستكشاف الآفاق والتنبؤ والتوقع من أجل التقليل إلى أدنى حد من مخاطر أن تؤخذ على حين غرّة. وقد أسّست وكالة الاستخبارات المركزية ذاتها في عام 1949 باعتبارها تمتلك صلاحية إجراء التقييمات الاستخبارية في الولايات المتحدة، مشفوعة بإرادة رئاسية بأنه ينبغي "ألّا يتكرر الهجوم على بيرل هاربر". ويتعيّن على لجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة تزويد الحكومة بالإنذارات بشأن التهديدات المقبلة بوصف ذلك جزءًا أساسيًا من الغرض منها. ويتناول هذا الفصل ما يكمن وراء التنبؤ القائم على المعلومات الاستخبارية، وما يمكن للحكومات أن تفعله في الأقل للاستعداد، إن لم يكن بمقدورها القضاء على المفاجأة، حتى لا تباغتها المفاجأة نفسها، وتكييف قدرتها على المقاومة ومخططاتها الأخرى وفقًا لذلك.

ما هي المفاجأة؟

لم يحظ موضوع يتناول نظرية الاستخبارات بالدراسة والبحث بالقدر الذي حظي به موضوع الآثار المترتبة على المفاجأة في التكتيكات العسكرية، ولا سيما الهجوم المباغت، والدوافع الكامنة وراء المفاجأة[2]. ولو عدنا إلى

(2) Roberta Wohlstetter, *Pearl Harbor: Warning and Decision* (Stanford: Stanford University Press, 1962).

يُعد هذا النص رائدًا في تحليل عنصر المفاجأة في فترة ما بعد الحرب.

نيكولو مكيافيلي في عام 1520، فسنجده يُسدي النصح إلى أميره الفلورنسي بأن "المفاجأة تعد العامل الأكثر أهمية لتحقيق النصر ... وما من شيء يجعل القائد عظيمًا أكثر من القدرة على تخمين مقاصد العدو ... والتعرف إلى الوضع وفهمه والإفادة منه فور نشوئه ... فالأشياء الجديدة والمفاجئة هي التي تباغت الجيوش على حين غرة"[3]. ويذهب كلاوزفيتز إلى القول "إن المفاجأة كثيرًا ما تضع نهاية للحرب في ضربة واحدة"[4]. وأسدى باسيل ليدل هارت (Basil Liddell Hart) نصيحة، إدراكًا منه للمجزرة التي أوقعها عجز حرب الخنادق في الحرب العالمية الأولى، إلى قادة القوات البريطانية في المستقبل بأن السر يكمن في المفاجأة، وهي مفاجأة الفكر والزعامة والزمن؛ إذ إنها تكمن في المفاجأة التي يُحدثها شن الهجوم وتنفيذ المناورات. وتنطوي المفاجأة العسكرية على الجرأة، وأخذ العدو على حين غفلة، وبالتالي، جعله في وضع غير موات، إضافة إلى وضع قادته في حالة نفسية مشوشة بعد أن أُخذوا على حين غرة، وتلكم هي حالة من شأنها أن تؤدي بعد ذلك إلى إخفاقات خطرة في استجابتهم، ما يزيد من حدة مشكلاتهم. ويتعيّن علينا اليوم أن ننظر في شكل آخر من أشكال المفاجأة التي تحدث عندما تكون هناك أزمة غير متوقعة تؤثر في نسيج الحياة اليومية، ولا سيما تلك التي تلحق بالمجتمع من الإرهابي الذي تُعدّ المفاجأة بالنسبة إليه بمنزلة أداة تكتيكية وسلاحًا استراتيجيًا على حد سواء.

أما في ما يتصل بصانعي السياسات الأمنية، فإن الخطر العام الذي تمثله الصدمة جراء الأحداث غير المتوقعة المحتملة هو الذي يجب أن يتصدر اهتماماتهم. ويُعد الخطر نتاجًا للاحتمال[4]، والضعف، والتأثير إذا ما وقع الحدث. وسيشتمل الاستثمار في الأمن في معظم الحالات على توازن بين، من الناحية الأولى، التدابير الرامية إلى الحد من المخاطر الكبرى الناجمة عن مزيج من الاحتمال الضئيل (الذي قد يكون من العسير التأثير فيه من طريق السياسة) المقترن بمستويات مرتفعة من الضعف والتأثير المحتمل؛ ومن

---

(3) Niccolò Machiavelli, *The Art of War* (1520).

(4) Carl von Clausewitz, *On War*, Michael Howard & Peter Paret (trans.) (Princeton: Princeton University Press, 1984), Book VI, chap. 3.

الناحية الأخرى، التدابير الرامية إلى الحد من الأخطار الجسيمة الناجمة عن الأحداث التي قد تكون أكثر احتمالًا، لكنها أقل قابلية للتأثر والتأثير. وتُحدّ الأولى من المخاطر عبر التقليل إلى أدنى حد ممكن من الأضرار الناشئة عن الأحداث التي تكون قليلة الاحتمال، لكنها شديدة التأثير (أسوأ ما يمكن للعدو أن يفعله بك)، وتقلل الأخيرة من المخاطر من طريق تحقيق أقصى قدر من الحد الأدنى من الضمانات في مواجهة الأحداث التي يزداد احتمال وقوعها، لكنها ذات تأثير أقل (أفضل مستوى عام للأمن يمكن تقديمه إلى الجمهور). وقد أوردنا في الفصل الثالث وصفًا لهذين النهجين بأنهما استراتيجيتا "أكبر حد أدنى" و"الحد الأدنى الضروري" تباعًا، ولاحظنا أن وجود مزيج من كليهما هو معقول في محاولة استخدام الموارد المحدودة لتحقيق أفضل النتائج في ما يتعلق بالأمن العام. وينبغي لمخطط القدرة على المقاومة بصورة خاصة ألا يفكر في المفاجأة من حيث الحدث غير المتوقع نفسه فحسب، إنما يجب أيضًا أن يكون على دراية بمواطن الضعف غير المتوقعة وعمق الأثر غير المتوقع أو اتساعه عند وقوع أحداث تسبب اختلالًا شديدًا.

إن ما يريده صانع السياسة عادة في المقام الأول من محلل المعلومات الاستخبارية، أو خبير الأرصاد الجوية، أو خبير الزلازل، أو الاختصاصي في العلوم السياسية، أو المتنبئ بالمستقبل هو تقدير الاحتمالات. وإذا أخذنا ورقة من دراسة أنجزها تشارلز بيرو عن العيش مع التكنولوجيا التي تنطوي على مخاطر كبرى[5]، يمكننا أن نصنف احتمال وقوع مفاجآت غير مرحب بها على أنها تأتي في ثلاثة أشكال. فهناك تلك المفاجآت التي يمكن وصفها على أفضل وجه بأنها من تصاريف الربّ الفريدة من نوعها التي لا تتكرر، ولا يمكن أن تتأثر بالتدابير السياسية، ويصعب تقدير وقوعها الفردي بحكم طبيعتها. ثم هناك تلك الأحداث المنفصلة التي يمكن أن يتأثر تواتر حدوثها بصورة عقلانية بالتدابير السياسية، مثل الخطر المتمثل في خطف الإرهابيين طائرة في مطار هيثرو مع التنبؤ بهذا الحادث الذي يمكن، بصفة عامة في الأقل،

(5) Charles Perrow, *Normal Accidents: Living with High-Risk Technologies* (Princeton: Princeton University Press, 1999).

تدابيره وعرضه في حالة تأهب. ويمكن اتخاذ مزيد من التدابير الأمنية للحد من الاحتمالات، إذا قُدّر أن ذلك فعال من حيث التكلفة، لتقليل المخاطر العامة. وهناك تلك الأحداث العادية التي هي النتيجة الحتمية للعيش مع نظم تفاعلية معقدة للغاية. ويطلق بيرو على تلك الأحداث تسمية "الحوادث الطبيعية"[2] وذلك في معرض تحليله الكارثة النووية التي وقعت في ثري مايل آيلاند. وفي ميدان الحرب المعقد، كما أدرك كلاوزفيتز، حيثما تدور العمليات العسكرية هناك دائمًا ضباب الحرب واحتكاكها، ولا يمكن فهم تطور الأحداث والسيطرة على ما يترتب عليها من عواقب كما هو مخطط له. وستكون هناك مفاجآت. وعلى نحو مماثل، سوف تكون هناك تفاعلات غير متوقعة في العمليات الأمنية والاستخبارية المعقدة (أي في العمليات كلها تقريبًا). وكما يعلم مخططو القدرة على المقاومة، على نحو ما نوقش في الفصل الثالث، فإن المفاجآت السيئة قد تأتي من طريق التفاعل غير المتوقع لعناصر الهياكل الأساسية الوطنية الحيوية، عندما يكون هناك حادث تخريبي يتسبب بإخفاقات متتالية أو نتيجة آثار في اتجاهات مفاجئة، ربما ناشئة من أزمة تستمر وقتًا أطول من المتوقع. وإنه لمن الأهمية، كما سنرى، ألّا يخلط صانعو السياسات، بمن فيهم المسؤولون عن إعطاء الإذن بتنفيذ العمليات العسكرية والأمنية، والاستخبارية، بين هذه الفئات. وعادة ما تؤدي إجراءات تشريح الجثث التي لا مفر منها بعد وقوع حادث تخريبي ضخم، إلى المطالبة "بألا يُسمح بتكرار هذا الحادث على الإطلاق". وتتمثل نتيجة ذلك في الكثير من الأحيان في اتخاذ تدابير ثابتة للحيلولة دون وقوع مثل هذه الأحداث التي، إذا كانت المشكلة عبارة عن "حادث عادي" وليس "عن حادث منفصل"، من شأنها أن تضيف مزيدًا من التعقيدات فحسب، ولهذا فإنه من قبيل المفارقة أن تزيد من خطر وقوع حوادث "عادية" في المستقبل.

بصرف النظر عن الأحداث النادرة "الفريدة من نوعها"، يمكننا أن نتصور بيسر أن بعض الأحداث التخريبية تنبثق من عمليات اختمار طويلة، لكن غالبًا ما تكون خفية، وتندلع فجأة حين تصل العملية إلى نقطة اللاعودة. وهناك أزمات تظهر سريعًا، أشبه ما تكون بعاصفة استوائية، بصورة مفاجئة على ما يبدو، لكن أحد خبراء الأرصاد الجوية المتمرسين، ممن أتيح لهم إمكان الوصول إلى

البيانات الملائمة، ربما يكون قد تمكّن من إعطاء تحذير ما بشأنها. والمسألة المطروحة في ما يتعلق بالحكومة الصالحة هي إلى أي مدى يمكن الاعتماد على التنبؤ والتوقع. فمن المعقول توقع تنظيم المخططين الاستخباريين والاستراتيجيين ومستكشفي الآفاق في مجالات اهتماماتهم المختلفة، وإن كانت متصلة في بعض الأحيان، لتوفير الإنذار المبكر، لكن من أي نوع؟ إن إلقاء نظرة إلى الوراء، في الوقت ذاته، يبيّن أن التاريخ يسوق العديد من الأمثلة على الثغرات التي لم تكن متوقعة، والأحداث التي تكون قليلة الاحتمال، لكنها شديدة التأثير، والتي وضعت الحياة على مسار مختلف، كما رأينا بصورة خاصة في الاستجابات للانهيار المالي العالمي في عام 2008. وتتبادر إلى الذهن في كلية إدارة الأعمال حكاية الضفادع المغلية، تلك الكائنات التي إذا ألقي بها في الماء الساخن سوف تثب إلى الخارج على الفور، لكنها إذا كانت في ماء يسخن ببطء، فلن تكون قادرة على إدراك الخطر الذي تتعرض له إلّا بعد فوات الأوان. وإنه لمن العسير الكشف عن الأزمات الآخذة في الاختمار، نظرًا إلى أن المحللين سوف يصبحون متأقلمين معها، ومن الصعوبة قبول مثل تلك المعلومات الاستخبارية بالصورة التي تقدم بها، لأن ذلك سيتعلق بأولئك المعنيين بأن يجري العمل على الاستعداد للاعتراف بأن الأمور ستتغير (وأن السياسات الراهنة ستبرهن على أنها غير كافية أو معيبة) قبل أن تكون الحاجة الواضحة إلى التغيير في انتظارهم. ولعلّ من الأمثلة الجيدة على ذلك إخفاق المحللين الأميركيين في صيف وخريف 1962، في إعادة النظر في تقديراتهم الأساسية بأن القيادة السوفياتية لن تجازف بوضع صواريخ هجومية في كوبا، بينما كانت المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالنشاط السوفياتي في كوبا، ووجود عناصر سوفياتيين، وتحركات لناقلات بحرية غير مسوغة نحو كوبا تتراكم بالتدرّج.

الدروس المستخلصة من المفاجأة العسكرية

نبدأ بإلقاء نظرة على المفاجأة العسكرية التقليدية، ورؤية إلى أي مدى يمكن تطبيق المفاهيم ذات الصلة على المجال الأوسع للأمن القومي، ولا سيما مكافحة الإرهاب.

قد تأتي المفاجأة على المدينة النائمة، بالمعنى الحرفي والمعنى المجازي معًا، لأن أبراج المراقبة المقامة في أسوار المدينة خاوية من دون مبالاة، أو لأن الحراس مشتتو الذهن، ما يسمح للعدو بأن يتسلل إلى الدفاعات على حين غرة، كما فعلت قوة الناقلات اليابانية أمام بيرل هاربر. أو ربما يكون الدفاع قد أخذ على حين غرة بوساطة الخداع النشط، كما هي الحال في "عملية الثبات" التي وفرت عنصر المفاجأة التكتيكية لعمليات الإنزال في منطقة النورماندي (ذلكم هو غزو لا يمكن اعتباره بمنزلة مفاجأة استراتيجية؛ ترى ما الذي كان يمكن أن يكون مفاجئًا بدرجة أقل من أن تكون هناك جبهة ثانية مفتوحة في عام 1944؟)، أو أن تأتي المفاجأة لأن الدفاع ضلّ السبيل من طريق خداع الذات، حينما استمر القائد، على الرغم من التحذيرات، في إساءة فهم نيّات العدو، كما هي الحال في حصار طروادة، على الرغم من تحذير لاوكون من الإغريق الذين يحملون الهدايا؛ أو كما حدث في حالة استخفاف ستالين بهتلر في عام 1941، على الرغم من العديد من التقارير الاستخبارية عن هجوم وشيك على روسيا. أو أن تأتي لأن الدفاع عجز عن اكتشاف أن لدى العدو ميزة تكنولوجية غير متوقعة، كما أظهر الجانب الكونفدرالي - الاتحادي في معركة بول رن (Bull Run) الأولى الذي ركز على حشد قوة أكبر بوساطة السكك الحديد، وتلكم هي أول ممارسة من هذا النوع من التنقل في أثناء الحرب. أو أن تأتي لأن الرأي استقر على شن هجوم باتباع تكتيكات غير متوقعة أو قوبلت بالرفض باعتبارها غير قابلة للتطبيق من الدفاع، كما هي الحال مع الطائرات الشراعية الألمانية المهاجمة عندما هبطت في عام 1940 فوق حصن إبين إيمايل (Eben-Emael) البلجيكي الرئيس الذي كان يُعتقد سابقًا أنه منيع. ولأسباب من هذا القبيل، توفر المفاجأة العسكرية ميزة تكتيكية من طريق الأعداد المتفوقة، أو أسلوب الهجوم، أو القدرات، أو التكنولوجيا، أو التضاريس، أو التوقيت، وما يسّر ذلك إذا ما اعتمد المدافعون عقلية خط ماجينو.

مما يجب أن يُعدّ بمنزلة عنصر من عناصر المفاجأة الاستراتيجية في الشؤون العسكرية، إذا كان مجتمع الاستخبارات غير قادر على تقديم أي إنذار على الإطلاق بشأن المتاعب التي ستحدث، وبمنزلة عنصر مفاجأة تكتيكية إذا كان وقت الهجوم أو مكانه أو طبيعته لا تزال أمرًا مفاجئًا على الرغم من هذا

الإنذار. وذكر كلاوزفيتز الموقف الكلاسيكي المؤيد لعنصر المفاجأة التكتيكية، على الرغم من تجاهله قيمة محاولة خلق عنصر المفاجأة الاستراتيجية، نظرًا إلى القيود المفروضة على الزمان والمكان لحشد الأعداد المعنية، ونقلها، وتوليد القدرة اللوجستية لشن هجوم استراتيجي. ولم يكن بالإمكان أن يُتوقع منه أن يتنبأ بالتحول الصناعي للحرب بوساطة النقل عبر السكك الحديد، ومن ثم وسائل النقل الجوي والبرمائي في وقت لاحق. بيد أن العصر النووي وما شهده من مواجهة ناجمة عن الحرب الباردة هو الذي جعل من احتمال المفاجأة الاستراتيجية واقعًا يوميًا في ما يتعلق بمخططي الدفاع. وتعاظمت المخاوف على كلا الجانبين من فقدان الميزة الاستراتيجية من طريق امتلاك الجانب الآخر القدرة على توجيه الضربة الأولى، والمخاطر الناجمة عن انعدام الاستقرار على المستوى الاستراتيجي في أزمة فعل وردات فعل. وقدم أوليغ غورديفسكي عميل جهاز الاستخبارات السوفياتي تقريرًا إلى جهاز الاستخبارات السرية البريطاني بشأن عملية رايان (RYAN)، وهي عملية نفذها جهاز الاستخبارات السوفياتي للكشف عن دلائل على أن الولايات المتحدة الأميركية تقوم بالتحضيرات اللازمة لتوجيه أول ضربة للاتحاد السوفياتي. وكان قد تلقى تعليمات من المقر المركزي للاستخبارات في موسكو بأن يحصي عدد المصابيح التي تُضاء ليلًا في وزارة الدفاع البريطانية، وإنشاء مصدر داخل منظومة نقل الدم البريطانية نظرًا إلى أن التخزين سيكون مؤشرًا مبكرًا على وجود التعبئة. واكتسبت "الوسائل التقنية الوطنية"، وهي أجهزة استشعار استخبارية فضائية، أهمية كبرى في المراحل الأخيرة من الحرب الباردة، بوصفها الوسيلة الوحيدة للتحقق من الوفاء باتفاقات الحد من الأسلحة، ومن أن خطر "الاختراق الاستراتيجي" بقي منخفضًا بدرجة مقبولة. وأما في يومنا هذا، فإن الخوف من عنصر المفاجأة الاستراتيجية هو خوف مختلف. وإذا ما كان الإرهابيون الجهاديون الجدد قادرين على الحصول على وسائل لنشر الفوضى الشاملة بالوسائل الإشعاعية، أو الكيماوية، أو البيولوجية أو ما هو أسوأ من ذلك حين تمد إحدى الدول الساعية للانتشار هذه الجماعات بأسلحة نووية، فستكون عندئذ الأهمية الاستراتيجية للغرب - ولأي شعور بالأمن في العيش في المدن الغربية - هائلة.

يقدم الصراع على جزر الفوكلاند مثالًا مثيرًا للاهتمام على حالة لم تقتصر على وجود تنبيه استراتيجي بشأن احتمال نشوب هذا الصراع فحسب، بل إن لجنة الاستخبارات المشتركة وجهت بالفعل إنذارًا استراتيجيًا بشأن هذه المشكلة، نتيجة إخفاق المفاوضات بين المملكة المتحدة والأرجنتين في إحراز أي تقدم - لكن وللأسف فقد دلّ هذا في أوائل ربيع 1982 على احتمال نشوب الصراع في الخريف، ما أدى بدوره إلى الشعور بالأمن الزائف في الربيع. ويبدو أن العصبة الحاكمة في الأرجنتين عرضت خططها، معتقدة أن المملكة المتحدة كانت عازمة على إرسال غواصة نووية إلى جنوب المحيط الأطلسي (الواقع إن حركة الغواصة التي وضعت الاستخبارات الأرجنتينية تقريرًا بشأنها كانت، في مفارقة أخرى، متجهة نحو المياه الشمالية في مهمة لجمع المعلومات الاستخبارية). ولم يلاحظ محللو المعلومات الاستخبارية البريطانيون هذا التفسير الأرجنتيني في ذلك الحين، ولم تكن لديهم أدنى فكرة بأن الغزو الأرجنتيني كان وشيكًا. ولذلك، فإن المفاجأة التكتيكية بمعنى عدم قدرة المملكة المتحدة على الرد عسكريًا في الوقت المناسب كانت شاملة، على الرغم من أن تحذير الإشارات الاستخبارية قد منح بالفعل في الأقل ما يكفي من الوقت لرئيسة الوزراء ثاتشر لإعداد ردها العلني. وقد انقلبت الأمور بعد بضعة شهور، عندما تمكنت القوات البريطانية من تنفيذ إنزال من دون مقاومة تذكر في سان كارلوس، بعد أن خُدع القائد الأرجنتيني بتوقع تنفيذ إنزال في وقت لاحق ومكان مختلف.

من الأهمية أن يقرأ محللو المعلومات الاستخبارية بصورة سليمة دوافع أحد الخصوم المحتملين في ما يتعلق بالأهداف السياسية المحتملة لذلك النظام. فهل هي التموضع، أم أنها أمر طبيعي ملازم للنمو الاقتصادي، أم مقدمة لمحاولة للإكراه أو الابتزاز، أم حتى تهديد عسكري متنام؟ وفي ما يتصل بالحكومة البريطانية، فإن الحضور المنتظم لكبار صانعي السياسات من وزارات الخارجية والدفاع والداخلية والخزانة إلى جانب المهنيين في مجتمع الاستخبارات في اجتماع لجنة الاستخبارات المشتركة يعد أحد السبل لمحاولة توفير وجهات النظر المختلفة اللازمة للجمع بين سياق السياسات والتقارير

الصادرة عن دوائر الاستخبارات لتوليد تنبيه استراتيجي. ففي حرب الخليج الأولى، على سبيل المثال، كان التحذير من غزو صدام للكويت غير كافٍ، لأن مجتمع الاستخبارات لم يتوافر لديه الإلمام السليم بالظروف المحيطة بالسبب الكامن وراء تصرف صدام حسين بالطريقة التي كان يتصرف بها حين تقدم بمطالب مالية إلى الكويت، وبردات الفعل المحتملة من حاكم الكويت إزاء مطالبه. ومن الضروري أيضًا في مثل هذه الحالات قراءة التصور المحتمل لدى الزعيم المعني في ما يتعلق بالتدابير المضادة التي يمكن اتخاذها، وبالتالي، يجب أن يكون لدى المحلل فهم جيد للسياسات التي تنتهجها الأطراف الفاعلة الكبرى الأخرى، ألا وهي الولايات المتحدة في تلك الحالة.

يصبح التمييز بين تقييم القدرات والنيّات غير واضح المعالم في هذه المرحلة. وينبغي، من حيث المبدأ، أن يكون تقدير القدرات أيسر، لأنها تنطوي على وقائع يمكن أن يُماط اللثام عنها (على الرغم من أن جزءًا مهمًا من القدرة العسكرية المتوافرة يقوم على عوامل غير مادية، مثل الروح المعنوية والتدريب اللذين يتّسم تقييمهما بصعوبة أكبر من تعداد التكوينات والمعدات الرئيسة). ومن المعروف أن من العسير إلى حدٍ كبير أن يقدم أحد أجهزة الاستخبارات أدلة وطيدة بشأن النيّات. وقد تظهر آراء المقرّبين من الزعيم، حتى لو أمكن الاطّلاع عليها من الخارج، ببساطة، الجدل الداخلي ضمن الدوائر الحاكمة. وينطبق هذا أيًا كانت طبيعة النظام. وقد تكون قيمة المصادر العلنية للمعلومات توازي قيمة المصادر السرية في إثبات السياق الذي يمكن فيه تقييم النيّات. ويُعد السلوك السابق بمنزلة دليل يُسترشد به، وإن لم يكن دومًا موثوقًا به تمامًا. وقد تكون هناك مذكرات وكتابات من تأليف من هم في السلطة، تكشف عن نيّات الزعيم (كان المؤرخ هيو تريفور- روبر (Hugh Trevor-Roper) أحد القلائل الذين عملوا في الاستخبارات البريطانية في زمن الحرب وقرأوا وفهموا الآثار المترتبة على كتاب هتلر **كفاحي** (*Mein Kampf*)).

إن مجرد تقييم القدرات العسكرية النسبية بين طرفين متعارضين قد لا يكون أيضًا دليلًا جيدًا يسترشد به: فقد يقرر الطرف الأضعف، مع ذلك،

العدوان، ربما على أساس أن تأثير المفاجأة سيكون أهم من كثرة العدد الأقل أهمية أصلًا (كما هي الحال مع هجوم اليابانيين على بيرل هاربر)، أو حتى بوصفه عملًا متعمدًا، مع العلم بأن بدء هذا الصراع سيخرج الوضع من جموده الدبلوماسي ويخلق أمرًا واقعًا جديدًا (كما هي الحال مع مصر في حرب يوم الغفران - تشرين الأول/ أكتوبر أو الأرجنتين في الصراع على جزر فوكلاند)، أو الشروع في عملية تُفضي إلى تحقيق النصر السياسي (كما هي الحال في الهند الصينية)، أو ربما التصرف بعدوانية بكل بساطة من خلال سوء تقدير ما يمكن أن يفلت من دون عقاب (كما فعل خروشوف في سعيه لنصب صواريخ نووية في كوبا). وأما الإرهابي، فيعتبر ذلك دومًا، بطبيعة الحال، بمنزلة "ردع الضعيف للقوي".

قد يكون من المضلل أيضًا الاعتماد إلى حدٍ كبير على هيكل القوات العسكرية بوصفه دليلًا للنيّات الطويلة الأجل، مثل بناء القدرات "الهجومية" التي تمثلها القوات البرمائية أو الدفاعات الصاروخية. وإن فهم السياق هو كل شيء. ومن الأمثلة الراهنة على ذلك أنه يمكن اعتبار تعزيز القوة النووية الصينية (الذي لا شك فيه) بمنزلة دليل للنيّات العدوانية الطويلة الأمد لممارسة الهيمنة على المنطقة عسكريًا، وتحييد حاملات الطائرات التي تملكها القوات الأميركية، والسماح بالتالي بإعادة إدماج تايوان بالقوة. وبدلًا من ذلك، فإن أفضل تفسير للبرامج التي يجري رصدها، والغواصات التي تطلق الصواريخ النووية، والصواريخ المتنقلة بعيدة المدى الموضوعة على قواعد متحركة، والقدرة المضادة للأقمار الصناعية، وما إلى ذلك، يمكن إرجاعه إلى المخاوف من التفوق العسكري الإقليمي الحالي للولايات المتحدة القائم على أساس ضعف النظم الصينية أمام التدابير ذات الطابع الوقائي التي تتخذها الولايات المتحدة في وقت الأزمات من طريق حيازة أسلحة تقليدية توجه ضربات دقيقة. وإن من شأن فهم السياق السياسي أن يسترشد به المحلل. ويجب أن يؤمل أن تتضمن التحذيرات الموجهة إلى صانعي السياسات دومًا التنبيه إلى أنه أيًا كان التقدير الاستخباري، فإن تعزيز القدرات سوف يستغرق وقتًا طويلًا، لكن النيّات يمكن أن تتغير بين عشيّة وضحاها. ويتجسد مثال آخر لذلك في

تفسير الحرب الباردة للعقيدة العسكرية السوفياتية وسيناريوهات المناورات التدريبية بوصفها مؤشرات للنيّة السياسية. وإنه من الصعوبة التميز بين الاستراتيجية العسكرية التي قد يتعيّن على الحكومة انتهاجها في حال نشوب الحرب، والسياسة التي تنتهجها القيادة السياسية في ما يتصل باستحسان نشوب الصراع في المستقبل. وهكذا كان لدى الجيش الأحمر، بناءً على تجربته المروعة إبان الحرب العالمية الثانية، استراتيجية عسكرية عدوانية جدًا في حال نشوب حرب مع الغرب الرأسمالي، بما في ذلك العمليات الهجومية الضخمة باستخدام المدرعات، واستخدام الأسلحة النووية التكتيكية على نطاق واسع، واستخدام القوات الخاصة (SF) لشل المناطق الخلفية لحلف شمال الأطلسي. ورأى كثيرون من المحللين أن ذلك كان بمنزلة إشارات تحذيرية على وجود نيّة عدوانية من الاتحاد السوفياتي للتزوّد بالوسائل اللازمة التي تتيح له اجتياح أوروبا الغربية. وأما في ما يتعلق بالقيادة السوفياتية، من ناحية أخرى، فيبدو الآن كما لو أن السياسات التي تنتهجها باستمرار كانت ترمي إلى تجنّب الدخول في حرب مفتوحة. وقد وصل هذا الجدال إلى ذروته في عام 1976 حينما دار نزاع بين "الفريق أ" و"الفريق ب" داخل الحكومة الأميركية بشأن القدرات والنيّات الاستراتيجية السوفياتية. وقد كلف المجلس الاستشاري الرئاسي لشؤون الاستخبارات الخارجية (PFIAB) "الفريق ب" بإجراء تقييم لمواجهة تقييم "الفريق أ" الرسمي الذي أعد تقييم الاستخبارات الوطنية، مع اختيار "الفريق ب" بصورة مقصودة من الباحثين والخبراء المعروف أن لديهم المزيد من الآراء المتشددة بشأن النيّات السوفياتية، وعهد بقيادته إلى ريتشارد بايبس (Richard Pipes) الذي يعمل أستاذًا في جامعة هارفارد. وكما هو متوقع، فقد أعد "الفريق ب" تقييمًا بديلًا أكثر تشاؤمًا، رأى فيه أن الاتحاد السوفياتي كان يسعى لتحقيق التفوق العسكري، وليس التوازن الاستراتيجي. وكما علق مايكل بيتس (Michael Betts)، أحد كبار محللي عنصر المفاجأة[6]، فإن جانبًا من المشكلة كان يتمثل في الالتباس بشأن مستوى التحليل قيد البحث. وكان

---

(6) M. Betts (ed.), *Paradoxes of Secret Intelligence: Essays in Honor of Michael Handel* (London: Frank Cass, 2003).

بايبس و"الفريق ب" يقدران وجود نية استراتيجية في حالة اندلاع الحرب؛ بينما كان "الفريق أ" يقدر وجود استراتيجية سياسية. وقد سوّغ بايبس إدراج "الفريق ب" للتقديرات بشأن الأهداف إلى جانب القدرات على النحو التالي: "لا سبيل إلى الطلاق بين تقييم القدرات وتقدير النيات طلاقًا تامًا؛ إذ يختلف مغزى ابتياع أحد الأشخاص سكينًا إذا كان طاهيًا محترفًا أم زعيمًا لإحدى عصابات الشوارع، على الرغم من أن "القدرة" التقنية التي توفرها السكين هي نفسها في كلتا الحالتين"[7].

كما أن أزمة الصواريخ الكوبية في عام 1962 توفر دروسًا يمكن استخلاصها في مجال الإنذار الاستراتيجي. فقد قيم مجتمع الاستخبارات الأميركي في أوائل خريف 1962 بأنه على الرغم من التقارير التي تفيد بأن الاتحاد السوفياتي كان يسعى لنصب قذائف حاملة لأسلحة نووية في كوبا، فإنه من المستبعد جدًا أن يعتمد النظام السوفياتي سياسة تنطوي على مخاطر كبرى من هذا القبيل. وقد ثبت، في هذه الحالة، أنه كان مخطئًا في استنتاجاته، وليس مرد ذلك إلى أن تحليله للاستراتيجية السياسية السوفياتية الرامية إلى تجنب الصراع المباشر كان خاطئًا، أو إلى أن الزعيم السوفياتي أساء أساسًا تقدير مدى عدم قبول الولايات المتحدة بوجود هذه الصواريخ، إنما إلى أن خروشوف أخطأ في حساب حظوظه في تشغيل الصواريخ في كوبا من دون أن يجري رصدها أو الاعتراض على وجودها. وحينما ردت الولايات المتحدة بحزم، لكنها أظهرت أيضًا الرغبة في ألّا تخرج الأمور عن زمام السيطرة، كانت القيادة السوفياتية قادرة على التراجع. ومن الجدير بالذكر في هذه الحالة أن لجنة الاستخبارات المشتركة في لندن قرأت أيضًا، بصورة سليمة، ما يجول في أذهان قيادة الكرملين في ما يتعلق بكيفية إدارتها للأزمة: "لقد نظرنا في إمكان اتخاذ إجراءات واسعة ضد برلين، لكننا نقترح بأن هذا غير وارد ... والواقع إن تخوف السوفيات من الإقدام على أي عمل قد يتصاعد إلى حرب عامة

---

(7) Richard Pipes, "Team B: The Reality Behind the Myth," *Commentary*, October 1986, p. 29.

نقلًا عن:

Ibid., p. 86.

يحتل مكانة محورية في التفكير السوفياتي عند اتخاذ قرار بشأن ردهم. ولذلك يرجح أن يتمثل شغلهم الشاغل في أن يكون ردهم محصورًا في المكان الأقل خطورة ... وسيتمثل هدفهم في واقع الأمر في إجراء عملية انتقامية مضبوطة ليس أكثر ... ويبدو من المستبعد أن يستخدم الروس الأسلحة النووية ردًا على مثل هذا الهجوم الذي تشنه الولايات المتحدة على النحو المتوخى". ويعمل المحللون في معظم الأحيان، كما يفعل معظم خبراء الاقتصاد، بافتراض وجود "الإنسان الاقتصادي" القادر على اتخاذ خيارات عقلانية قائمة على المصلحة الذاتية. لكن ما يُعدّه أحد محللي الاستخبارات المتخصصين الغربيين المدربين بمنزلة أمر عقلاني قد يختلف تمام الاختلاف بالنسبة إلى زعيم غير ديمقراطي ذي نظرة عالمية مختلفة تمامًا. ويخطئ الزعماء بالفعل في تقدير خصومهم أو يسيئون فهمهم.

بيد أن المفاجأة العسكرية عادة ما تكون موقتة فحسب. وتأتي ميزة المفاجأة بسبب تعليق القواعد العادية للحرب لمصلحة الخصم حتى يتمكن على الصعيد المحلي من التفوق في العدد أو المعدات أو التوقيت أو التضاريس. ولذلك، فهي تُعدّ بمنزلة تكتيك يفضل الطرف الأضعف. بل يمكن إغراء الطرف الأضعف بإمكان أن تتحول المفاجأة إلى عدوان. لكن مع تطور الصراع الدائر، فإن العلاقة الطبيعية المتبادلة بين القوات تُعيد تأكيد نفسها، وستكون الغلبة للطرف الأقوى. وإن الأطراف التي تبادر بالمفاجآت، حتى تلك المدمرة مثل الهجوم الياباني على بيرل هاربر، عادة ما ينتهي بها المطاف بخسارة الحرب التي نجمت عنها. وعلى الرغم من مزايا عنصر المفاجأة في أخذ الجيش السوفياتي على حين غرة من دون أن يستعد لذلك نسبيًا في عام 1941، فإن الألمان أطيح بهم أرضًا تحت وطأة الضربات التي وجّهها السوفيات، وما بذلوه من جهود اتّسمت بالإصرار.

ربما ستفاجأ الحكومة بالتطورات الحاصلة في مجالات التهديد كلها. وتعتبر استراتيجية الأمن القومي للمملكة المتحدة[8] مجالات القدرات

(8) HM Government, *Security for the Next Generation* (London: Cabinet Office, June 2009).

العدائية والتدميرية موضع قلق بالغ في أوائل القرن الحادي والعشرين، بما في ذلك الانتشار النووي، فضلًا عن المجالات المادية، بما في ذلك، على وجه الخصوص، في المجالات البحرية والفضائية والتكنولوجية، ولا سيما الفضاء السيبراني، وحتى في شؤون الإعلام والأيديولوجيا. وعلى هذا ربما تكون المفاجأة ناجمة عن تطورات غير متوقعة تطرأ على موقف سياسي في الخارج؛ إذ قد تكون إنجازات جديدة في مجال التكنولوجيا، أو الكشف عن برامج أسلحة، بما في ذلك انتشار أسلحة الدمار الشامل، مثل أنشطة الانتشار التي تزاولها شبكة عبد القدير خان. وقد تكون المفاجأة على مستوى الدولة، أو قد تكون ناجمة عن جهات فاعلة غير حكومية. وقد نواجه أيديولوجيات عدائية، أو عملًا سريًا، أو مناورات سياسية ضد مصالحنا (في الأمم المتحدة على سبيل المثال)؛ أو عملًا اقتصاديًا أو سيبرانيًا؛ فضلًا عن التهديدات العسكرية الناشئة المحدقة بحلفائنا وشركائنا.

الإرهاب والمفاجأة والصدمة

إن ضرورة الاستعداد لئلا تباغتنا المفاجأة تمتد، إذًا، لتتجاوز نطاق عالم الهجوم المباغت. وإن من شأن امتلاك تنبيه استراتيجي بشأن التطورات المحتملة أن يوفر إنذارًا للحكومة مع إتاحة إمكان الحد ماديًا من المخاطر التي تُهدد الجمهور، وذلك على سبيل المثال، من طريق إعداد خطط وسياسات للطوارئ وبوساطة تهيئة الرأي العام تهيئة دقيقة. غير أن ثمة تميزًا واضحًا بين مجموعة النتائج "الأكثر ترجيحًا" والمخاطر الباقية، بما في ذلك "أسوأ الحالات". وهناك حاجة إلى هذه الأخيرة لجملة من الأغراض (على سبيل المثال في المرحلة السابقة لحرب الخليج التي مرت بها التقييمات الاستخبارية المتعلقة بقدرة صدام على امتلاك الأسلحة البيولوجية والأسلحة الكيماوية بأسوأ حالاتها بغيه توفير التطعيم والحماية للقوات). لكن الحكومة لا يمكن أن تدار على أساس أسوأ الحالات كلها التي يمكن أن تحدث للمجتمع، أكثر مما يمكن للأفراد أن يتدبروا شؤون حياتهم على افتراض أنهم أشخاص لا يحالفهم الحظ، وهم أولئك الذين يحدث لهم الأسوأ دومًا.

كما رأينا في الفصل السابق، هناك سلسلة معقدة من الأحداث التي ينطوي عليها توفير الإنذار المبكر. ولا بد من توافر دليل يمكن تفسيره على أنه علامة تحذيرية. وينبغي الوصول إلى أدلة من هذا القبيل، مثل تحركات قوات العدو، باستخدام أساليب استخبارية (التي لن يؤول الخصم جهدًا، بطبيعة الحال، في مسعاه الرامي إلى إحباطها). ويتعيّن على المحللين أن يضعوا التفسير السليم لتلك الشذرات من المعلومات الاستخبارية في ظل خلفية تتمثل في ضجيج الحرب وضبابها وعمليات الخداع، وأن يحال التقييم الاستخباري في الوقت المناسب بما فيه الكفاية إلى متخذي القرارات المنشغلين في عملهم. وأخيرًا، يجب ألّا يكتفي متخذو القرارات بفهم فحوى التحذير الاستخباري فحسب، بل يجب أيضًا أن يكونوا مستعدين لاتخاذ إجراءات بشأنه - وحتى في تلك الحالة، فقد يُتّخذ الإجراء في وقت متأخر جدًا للحيلولة دون حدوث المفاجأة. وبناء على عدد الأعمال التي يجب أن تسير في الاتجاه الصحيح في هذه السلسلة، فمما يبعث على الدهشة عدم وجود المزيد من المفاجآت.

ينطوي الإرهاب في حد ذاته على عنصر المفاجأة. وسرعان ما ستقع إحدى الجماعات الإرهابية أو المتمردة في أيدي قوات استخبارات الدولة وأجهزتها الأمنية الأقوى، ما لم تتوافر لها عناصر المفاجأة التكتيكية. وإن من شأن الافتقار إلى عنصر المفاجأة الاستراتيجية أن يؤدي إلى إخفاق الإرهاب في تحقيق الغرض منه، المتمثل في إحداث صدمة، وبالتالي، الإخلال بالأوضاع الطبيعية، وبعملها هذا تنقل إشارة اتصالات قوية. وتصبح الحكومات، بل السكان، في حالة همود إزاء تكرار هجمات من النوع نفسه. وفي مجال الإرهاب، ينخرط الجانب الأضعف في صراع غير متكافئ، يحدوه الأمل في أن يتمكن من اختيار زمان الهجوم ومكانه وأسلوبه وهدفه، حيث تؤخذ الأجهزة الأمنية على حين غرة دومًا. ويصبح الإرهابيون متمرسين في شن الهجمات الثانوية ليفاجئوا الأجهزة الأمنية على حين غرة، من قبيل ترك عبوة ناسفة أخرى كي تنفجر مع وصول قوات الأمن وسيارات خدمات الطوارئ "ذات الأضواء الزرقاء" للتعامل مع هجوم أول. وهنالك حتى حالات هجوم من المستوى الثالث، تستهدف المشافي التي يتوقع أن تستقبل الضحايا، لمحاولة قتل الشخصيات المهمة الذين سيكون لزامًا عليهم زيارة الناجين.

ويجب على الدفاع، وحتى أكثر مما عليه الحال في الحرب التقليدية، أن يعتمد على المعلومات الاستخبارية لإجهاض الهجمات العدوانية، وللحد من مستوى العنف من أجل حرمان المهاجمين من الاضطراب الذي يسعون لتحقيقه، وبالتالي، إزالة وسائل الضغط التي يمارسها هؤلاء على الحكومة من أجل بلوغ أهداف حملتهم.

لما كان معظم الأعمال الإرهابية تُعد في حد ذاتها أعمالًا للتواصل (ترويع السكان والتأثير في الحكومات وحشد الدعم وجمع المجندين)، فكلما زاد إمكان إضعاف الصدمة التي يُحدثها هذا العمل، كان ذلك أفضل في ما يتعلق بالمجتمع الذي يتعرّض للهجوم. وحتى لو لم يكن الإنذار التكتيكي متيسرًا على الدوام، وهذه هي الحال حتى في ما يتصل بأكثر سلطات الاستخبارات والشرطة فعالية، فإنه يمكن للإنذار الاستراتيجي والعملياتي أن يساعد في تحديد مواقف وسائل الإعلام وتعزيز ثبات الجمهور، وذلكم هو شرط ضروري جدًا من شروط هزيمة الإرهاب.

اكتساب المعرفة المُسبَقة لمواجهة عنصر المفاجأة

إذا ما جرى تنبيه الحكومة إلى خطر محتمل، فلسوف يساعد ذلك على التحكم في الأثر الناجم عن المفاجأة، وإن بصفة عامة. وبوجود تنبيه استراتيجي من هذا القبيل يمكن توجيه البحث عن معلومات تتعلق بالإنذار العملياتي والتكتيكي وتوعية صانعي القرار بإمكان حدوث مفاجأة. ويمكن تعزيز أوساط المحللين الذين يجرون تقييمًا للمعلومات المتعلقة بالحظر المحتمل. وإن من شأن وجود إنذار استراتيجي ما أن يقلل من احتمال وقوع محللي المعلومات الاستخبارية أو صانعي السياسات ضحية التحيزات والمآزق التي نوقشت في الفصل الأخير. ويمكن إدخال شكل من أشكال نظام الإنذار أو مواجهة عنصر المفاجأة، مثل حالة التأهب الدفاعي التي تعرف اختصارًا بـ "ديفكون" (DEFCON) التي جرى تطويرها إبان الحرب الباردة، وما يعادلها من أنظمة مواجهة عنصر المفاجأة لدى منظمة حلف شمال الأطلسي. وأما ما يكافئها اليوم، فهي حالة التأهب التي تحمل رموزًا لونية، ويتضمنها نظام الإشعارات المتعلقة بالأعمال الإرهابية

الصادر عن دائرة الأمن القومي في الولايات المتحدة، وحالة التأهب المناهضة للإرهاب في المملكة المتحدة الصادرة عن المركز المشترك لتحليل الإرهاب، وسيجري مناقشة ذلك لاحقًا في هذا الفصل.

قد تكون هناك، في حالة الإرهاب، مؤشرات مرتبطة بزيادة احتمال وقوع هجوم. ويمكن أن تشمل الأمثلة تحركات من إرهابيين معروفين، ودليلًا على تحويل أموال إلى إحدى الخلايا أو الشبكات وأعضاء وشركاء "أصبحوا فجأة غير متاحين"، وثرثرة على مواقع الإنترنت المتطرفة وما إلى ذلك، لكن أيًا من هذه الأمثلة لن يكون حاسمًا، ويتعيّن تفسير كل منها في سياقه. ويكمن الفارق البيِّن القائم بين أنظمة الإنذار للحرب الباردة في أن حالات التأهب المطبّقة في يومنا هذا إنما يُقصد منها أن تكون مُعلنة للجمهور. ويتّسق ذلك، على نحو ما جرت مناقشته في الفصل الثالث، مع الحاجة إلى إشراك الأفراد والمجتمعات المحلية والقطاع الخاص في تحمّل قدر أكبر من المسؤولية تجاه أمنهم. وكما سنناقش لاحقًا في الفصل التاسع، فإن اطلاع الجمهور على المعلومات المستندة إلى معلومات أجهزة الاستخبارات لا يخلو من المخاطر. وهناك أيضًا نزعة في هذا العصر ذي الطابع النزاعي المتزايد إلى إضافة تحذيرات، مهما كانت جوفاء، حيث يمكن الحد من خطر تكرار الحادثة بعد وقوعها. وأما تقديم المشورة في ما يتعلق بكل بلد على حدة عبر موقع وزارة الخارجية، على سبيل المثال، حينما لا يتعلق الأمر بمعلومات محددة، ستساعد المسافر حقًا، فيمكن أن يصبح بسهولة أمرًا عاديًا.

التعايش مع المفاجأة

هناك عدد من الخطوات التي يمكن لإحدى الحكومات الرشيدة أن تتخذها بغية تحسين حظوظها كي لا تؤخذ على حين غرة. وسننظر في كل خطوة من هذه الخطوات، واحدة تلو أخرى.

تتمثل الخطوة الأولى في أن تضع الحكومة نفسها في موقف يوفر لها فرصة معقولة للحصول على المعرفة المسبقة اللازمة بالمشكلات التي تلوح في الأفق. وهناك ما أُسميه التنبيه الاستراتيجي، حيث يجري توجيه انتباه

الحكومة إلى وجود تطورات يجب أن تكون على بيّنة منها. ويمكن إحداث هذه التغيرات، كما نوقش في الفصل الأول، في ميادين التكنولوجيا (مثل تطوير التكنولوجيا النانوية أو الحوسبة الكمية) أو في مجال الدبلوماسية (مثل إقامة تحالفات جديدة محتملة أو تجمعات تضم عددًا من الدول)، أو في مجال الطبيعة (مثل آثار الاحتباس الحراري في الموارد الشحيحة)، أو في غير ذلك من مجالات الأمن (مثل إمكان تطوير أيديولوجيات عنيفة). كما أن الحكومة بحاجة إلى التنبيه الاستراتيجي بشأن التغيرات الديموغرافية والتحولات المرتقبة في موقف الجمهور. بيد أن التنبيه الاستراتيجي الذي يتخذ شكل مجرد قائمة بالإمكانات المستقبلية التي يمكن تصورها، لن يؤدي إلّا إلى فائدة محدودة (على غرار سجلات المخاطر المؤسسية التي هي مجرد فهرس للكوارث كلها التي قد تقع، وليست إلّا إحدى اللبنات الأساسية لعملية معقولة لإدارة المخاطر). وإن ما هو مطلوب على هذا المستوى من التفكير بشأن الأمن هو فهم الظواهر قيد البحث وجذورها وأسبابها التي يجري التعبير عنها بأساليب تساعد الموظفين المسؤولين عن السياسة العامة في وضع خيارات للحكومة. وتتمثل إحدى أهم فوائد التنبيه الاستراتيجي الجيد في تعزيز قدرة الحكومة على الإيعاز بإجراء البحوث العلمية وغيرها من البحوث الأطول أجلًا بغية تسليط الضوء على هذه الظواهر، وذلكم هو ما ينبغي لها فعله بصورة منهجية بوصفها ممارسة تشارك فيها دوائر الحكومة وهيئاتها كلها.

على صعيد أكثر ارتباطًا بالواقع العملي، يمكننا التعرف إلى نوع ثانٍ من المعرفة المسبقة، أُسميه إنذارًا عملياتيًا، الذي يجري بوساطته تنبيه الحكومة إلى طبيعة التهديدات والفرص المحددة (من حيث الممارسة العملية للأول، للأسف، أكثر من الثاني) مع إيلاء بعض الاهتمام للجدول الزمني، ليتسنّى تكييف الحاجة الملحة بحسب الحالة. ومن الأمور المعتادة أنه في حالة وجود تهديدات، لا يوفر الإنذار العملياتي للحكومة أدلة تفصيلية كافية لتحديد التهديد المحتمل ذاته، وذلك من طريق إلقاء القبض على إحدى الجماعات الإرهابية على سبيل المثال.

حينما تصل معلومات استخبارية أكثر تحديدًا، أو يصبح الوضع أكثر وضوحًا بطريقة أو بأخرى، يمكن عندئذ إصدار تنبيه عملياتي يفضي إلى عمليات انتشار احترازية أو وضع خطط لحالات الطوارئ، أو حتى السماح بتنفيذ خطط الطوارئ السابقة التي جرى الإيعاز بوضعها على أساس الإنذار العملياتي. وثمة مثال بسيط مستقى من مجال الإرهاب، يتمثل في تحديد نوع جديد من وضعية الهجوم في أعقاب تنفيذ هجمات إرهابية في الخارج (مثل هجمات مومباي في عام 2008)، ما يؤدي إلى توجيه إنذارات عملياتية إلى مشغلي الهياكل الأساسية الوطنية الحيوية، ويُفضي إلى إدخال تعديلات على برامج حماية المرافق الرئيسة وتحصينها، استباقًا لأي معلومات استخبارية محددة تتعلق بجماعة بعينها تخطط بالفعل لشن مثل هذا الهجوم.

أما الفئة الأخيرة من المعرفة المسبقة، فهي ما أسميه إنذارًا تكتيكيًا محددًا بما يكفي لتمكين السلطات الأمنية من التصدي لتهديد فعلي. ويُعد ذلك في نهاية المطاف بمنزلة المعلومات الاستخبارية الأكثر قيمة التي يجب الحصول عليها، لكنها أيضًا الأشد صعوبة في ما يتعلق بالحصول عليها. ويمكننا أن نتصور كلب الحراسة الذي ينبح، أو صافرة جهاز الإنذار التي تنطلق كالصاروخ حينما يجري عبور الأسلاك الشائكة. بيد أن الحياة ليست يسيرة كما يبدو قط، ويمكن أن يكتنف الغموض هذه التحذيرات. ويمكن رفض حتى التحذير التكتيكي الذي لا لبس فيه، إذا كان يتعارض مع معتقدات مناقضة راسخة. وتُعد نفسية كل من المحلل ومتخذ القرار ومستوى الثقة بينهما عنصرًا أساسيًا، وتلكم هي ظاهرة سنرصدها في موضع لاحق من هذا الفصل.

الإجهاد جراء تكرار التحذير والتعامل مع المخاطر الكامنة

إن من شأن الإجهاد جراء تكرار التحذير أن يُبلّد الحواس. ولسوف تفقد وكالات الاستخبارات التي كثيرًا ما "توفر معلومات كاذبة" صدقيتها. بيد أنه قد يكون من المفارقات أن تعتمد الحكومات اعتمادًا مفرطًا على وكالات الاستخبارات التي تسلم السلع بصفة منتظمة، وسيكون وقع صدمة المفاجأة أكبر بكثير عندما يمر شيء ما من دون أن تلحظه أو أن يسترعي اهتمامها. وإن

المشورة السليمة الوحيدة التي ينبغي إسداؤها هي تثقيف الحكومة ووسائل الإعلام والجمهور كي ينظروا إلى الإنذار التكتيكي باعتباره ممارسة في مجال إدارة المخاطر. وليس هناك ما يضمن أن يكتشف أي نظام إنذار الإشارات دومًا، وبالتالي ليس ثمة مستوى مطلق للأمان يمكن توفيره للجمهور. ومع ذلك، فإن من شأن الجهد الاستخباري الفعال أن يحوّل الصعاب لمصلحة المدافع، حيث يمكن أن يكون لكل ميزة مهما كانت صغيرة فائدتها.

يقوم النهج العقلاني على التخطيط على أساس أفضل نتيجة يمكن التوصل إليها. مع ذلك ينبغي توخّي الحذر. وحتى مع توافر ثقة عالية في المسار المتوقع للأحداث، فستكون هناك أخطار كامنة. وسيكون هناك على وجه الخصوص بعض الأحداث التي تكون قليلة الاحتمال، لكنها شديدة التأثير، ويمكن أن تدمر الأساس الذي تقوم عليه الخطة. ففي مجال التخطيط لمكافحة الإرهاب، على سبيل المثال، على النحو المبيّن في الفصل الرابع، كان بإمكاننا اكتشاف إرهابيين ممن لديهم دوافع أيديولوجية ونظرة ألفية استرجاعية ومزوّدين بوسائل فعالة للدمار الشامل، بما في ذلك جهاز نووي قابل للتطبيق. ولم ينشأ هذا المزيج من المخاطر، ولربما لن ينشأ على الإطلاق. وسيعد في الوقت الراهن خطرًا قليل الاحتمال، لكنه شديد التأثير. لكن في حالة حدوثه، فإن من شأنه أن يشكل قطيعة مع الماضي، والدخول إلى مستقبل جديد وقاس، وهو السمة المميزة لحضارتنا، تصبح معه الحياة في المدن مصدرًا للمشكلات.

أظهرت هجمات الحادي عشر من أيلول/سبتمبر 2001، شأنها في ذلك شأن الهجمات المنفّذة في مومباي في عام 2008، مزيجًا من المهارات التخطيطية والتصميم على الانتحار والتجاهل التام لإزهاق الأرواح البشرية. ولو كان بإمكان واضعي خطط تنظيم القاعدة الحصول على أسلحة الدمار الشامل، لكان من العسير التصديق أنهم ما كانوا ليترددوا لحظة عن استخدام وسائل من هذا القبيل، ما يتسبب بوقوع قدر أكبر من الخسائر في الأرواح وإحداث الدمار، بغية إعطاء التاريخ دفعة حاسمة. فمن شأن حدث كهذا أن يُغيّر السياسة الدولية والداخلية، في اتجاهات من العسير التنبؤ بها، لكن لا يمكننا إلّا أن

نتصوّر تعالي أصوات الجمهور المطالبة بالأمن، مهما كانت التكلفة من حيث الحقوق الفردية أو الموارد المنفقة. ولذلك، هناك بعض الأحداث المحفوفة بالمخاطر الكامنة المحتملة التي قد تكون مستبعدة، لكن لها عواقب تتطلب، مع ذلك، استجابات ذات طابع وقائي على صعيد السياسات. ويؤكد النظر في هذه السيناريوهات ذات التأثير البالغ في أهمية أن يكون لدى الحكومة ما يكفي من التنبيه الاستراتيجي والعملياتي، كي تتمكن من وضع سياسات رشيدة في مواجهة مثل هذا الخطر، لكن قبل أن يصبح حقيقة واقعة، وعندئذ يكمن الخطر في أن العقلانية سوف تذهب أدراج الرياح.

مثال على الكيفية التي يمكن أن يساعد بها استخدام المعرفة المسبقة في تحقيق الأمن

دعونا نأخذ حالة افتراضية (حتى الآن، لحسن الطالع) لإيضاح هذا الأنموذج من المعرفة المسبقة، ألا وهي حالة التهديد الناشئ من إساءة استخدام علم الأحياء التركيبي، لنرى كيف يمكن لمجتمع استخبارات حَسِن الأداء أن يعمل على كل مستوى من هذه المستويات.

قد تبدأ القصة خارج مجتمع الاستخبارات والأمن تمامًا، وربما بسبب عالم يعمل لدى الحكومة ويحضر مناقشة تُعنى بالترابط بين العلم والسياسات، معقودة في الجمعية الملكية في لندن بشأن نتائج أحدث البحوث العلمية المتعلقة بعلم الأحياء التركيبي والتقدم المحرز في تقنيات اقتطاع الجينات ووصلها، ولفت النظر إلى هذا الموضوع داخل الحكومة. وبوسعنا، بوصف ذلك جزءًا من عملها في ما يتعلق بالتنبؤ بالاتجاهات الاستراتيجية، أن نتصور أن لجنة الاستخبارات المشتركة ستلحظ إمكان ارتباط المخاطر الأمنية الطويلة الأجل بهذه التكنولوجيا الجديدة، وأن تبتّ من تلقاء نفسها (أو بناء على طلب إحدى الوزارات مثل وزارة الداخلية) بشأن كتابة تقييم، تحدد فيه الوسائل المُعدّة لنقل التهديد إلى مصالح بريطانيا وحلفائها في الداخل والخارج، ومن ذلك على سبيل المثال استخدام الإرهابيين أو اهتمام العصابات الإجرامية الدولية في تطوير مخدرات ترفيهية غير قانونية جديدة. وتحظى إحدى الأوراق

التي تعدها لجنة الاستخبارات المشتركة بتعميم واسع على الصعيدين الوزاري والرسمي الرفيعي المستوى، ومن شأن إعداد لجنة الاستخبارات المشتركة ورقة من هذا القبيل أن تزوّد الحكومة، على هذا النحو، بـ تنبيه استراتيجي بشأن وجود خطر مستجد، قبل وقت طويل من اتضاح معالمه على أرض الواقع. ويمكننا أن نتصور أن إجراء المزيد من البحوث الطويلة الأجل، أو تلقي مشورة من فريق خارجي من العلماء، قد يُطلب إليهم إجراؤهما نتيجة لذلك، وأن أي دليل على وجود اهتمام، سواء أكان إرهابيًا أم اجراميًا بهذه التكنولوجيا يمكن أن يُدرج في البيان المقبل الذي تُصدره لجنة الاستخبارات المشتركة بشأن المتطلبات الاستخبارية.

ولمواصلة المثال الافتراضي، قد يكون من شأن معرفة هذا الاهتمام بهذا الموضوع أن يفضي إلى تكريس جهاز الاستخبارات السرية ولجنة المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية جهدًا إضافيًا، وتقديمهما إحاطات تتعلق بموجوداتهما القائمة حاليًا، وقد تكشفان عن اهتمام إرهابي نشط بهذه التكنولوجيا، مثلًا من طريق اكتشاف الأوراق الأكاديمية ذات الصلة التي يجري الاطّلاع عليها في شبكة الإنترنت من جانب فرد لديه صبغة إرهابية. ويمكننا أيضًا أن نتصور بيسر المعلومات التي تنقل من إحدى دوائر الاتصال إلى جهاز الاستخبارات السرية بشأن اعتقال أحد مخططي الأعمال الإرهابية في أحد البلدان الأجنبية، اكتشف أنه يتمتع بالخبرة الملائمة، مثل درجة الدكتوراه في الكيمياء الحيوية. ومن شأن هذه التقارير الاستخبارية أن تُعدّ بمنزلة إنذار عملياتي.

في ضوء الإبلاغ عن الإشارات التحذيرية العملياتية هذه، سيجري اللجوء إلى القيام بتحقيقات مكثفة إلى حد أبعد في هذا الموضوع، وسوف تقارن الملاحظات مع الحلفاء الاستخباريين، ومع قليل من الحظ سوف يظهر المزيد من المعلومات الاستخبارية. وعلى المستوى التنفيذي للتفصيلات، يمكننا أن نتوقع إصدار تقرير عن المركز المشترك لتحليل الإرهاب، يتضمن تقييمًا نقديًا لجدوى بعض التقنيات لصنع مسببات الأمراض، والاحتمال النسبي بأن تخطط

خلية في المملكة المتحدة لاستخدام مثل تلك الوسائل، بدلًا من وسائل الهجوم التقليدية، لإحداث الاضطرابات. وسيجري تفعيل الإنذار العملياتي إذا أظهرت هذه التحقيقات أن هناك بالفعل دليلًا قويًا على الاهتمام بهذا الموضوع، وقد يُحفّز ذلك المركز المشترك لتحليل الإرهاب على رفع حالة التأهب الرسمية في المملكة المتحدة، وقيام مصادره في الشرطة بتقديم إحاطات للقوات في أنحاء البلاد كلها.

في آخر المطاف، سيأتي الإنذار التكتيكي إذا كانت هناك معلومات استخبارية محددة، ناتجة مثلًا من عملية مراقبة نفّذها جهاز الأمن والشرطة تتعلق بجماعة محددة في المملكة المتحدة أو جماعة من الخارج تخطط لمهاجمة مصالح بريطانيا أو حلفائها، على نحو مثالي، مع توافر القدر الكافي من التفصيلات ليتسنّى اتخاذ إجراءات مضادة فعالة وآمنة، وتفادي هذا الخطر.

الحدّ من خطر التحيّز

يخشى أن يواجه المحللون وصانعو السياسات على حد سواء مخاطر الوقوع ضحايا العديد من التحيّزات المحتملة التي ورد وصفها، كما بيّنا في الفصل السابق، مثل العقل الجمعي، أو الاحتشاد، أو تأثير الموجة، ونتيجة لذلك قد يجري تفويت العلامات التحذيرية. ويتعيّن تشجيع العقل المدرب نظرًا إلى أنه قادر على تقييم الأدلة على وجه السرعة، والتعرف إلى احتمال حدوث التحيز، ومعرفة الطرائق المختصرة التي يمكن اتخاذها بأمان مع تقييم الدليل على الموضوع قيد البحث. لكن قد تنتهي الحال بالخبراء إلى أن يصبحوا أكثر مقاومة من القراء العاديين لقبول الأدلة التي يبدو أنها تنقض الحكمة التقليدية لدى الخبراء. ومع وجود موضوعات شديدة التخصص، وفي المنظمات التي لديها تقسيم للعمل ذي مغزى، سيمتلك الاختصاصي العقائدي اليد العليا، ولربما يكون من العسير على إحدى الهيئات التحليلية، مثل مجموعة الاستخبارات الحالية، أن تعترض على مثل هذه الآراء القطعية.

يُعد أنموذج المعلومات الاستخبارية التقليدية أنموذجًا تراكميًا[9]. وهو يركز على تتبع التطورات بأناة، خطوة تلو الأخرى، من طريق، على سبيل المثال، إجراء مقارنات عبر الزمن في ما بين سلسلة من الصور الاستطلاعية. وتنحو الإحاطات الاستخبارية النموذجية المقدمة إلى كبار صانعي السياسات، سواء من جانب المحللين الحكوميين أم من العديد من مؤسسات القطاع الخاص التي تنتج الآن خدمة للزبائن التجاريين، إلى أن تتضمن "التطورات التي حدثت بين عشية وضحاها"، أو معلومات مستكملة عن أحداث ورد ذكرها في الإحاطة الأخيرة. ويُعدّ هذا الأنموذج سليمًا من حيث تطبيق التفكير الخطي على التغييرات التدرجية التي يمكن ملاحظتها، على سبيل المثال عندما يقوم خصم محتمل ببناء قواته، ومن أجل إعداد تنبؤات كثيرًا ما يفي الواقع القائم مستقرًا[10]. لكن، يصبح الاستقراء غير موثوق به بمجرد أن تطرأ تحولات كبرى على الظروف. وقد يجري الاستقراء في الوقت المناسب، بالاستناد، على سبيل المثال، إلى ارتباط الأدلة الملاحظة سابقًا على وجود نشاط في موقع للتجارب النووية يعقبه تنفيذ تجربة لسلاح نووي بإجراء اختبار محتمل في المستقبل أو الانتقال بالاستقراء من الخاص إلى العام، مثل مراقبة الأنماط المختلفة لنشر الغواصات، ما يؤدي إلى استنتاج مفاده أنه جرى القبول بأن توضع دفعة جديدة من الغواصات في الخدمة.

لذلك، من غير المعقول، بوجه عام، أن تستند الحكومات في تخطيطها لمواجهة الطوارئ كليًا إلى توقعات آتية من استقراء الاتجاهات السائدة حاليًا. ومن المرجح، في معظم الأحيان، أن تتحقق نتائج أفضل من المتوسط - إلى أن تظهر الفجوات ويتغير الاتجاه. ويبدو أن هذه هي الحال في ما يتعلق بالمحللين الماليين قبل وقوع الانهيار في عام 2008، الذين استندوا في نماذجهم لمخاطر المنتوجات المشتقة الجديدة، إلى معطيات لا تعكس إلّا السنوات الجيدة، ومتوقعين توزيعًا طبيعيًا لتحركات الأسعار، في حين كانت التوزيعات في واقع

(9) Carmen Medina, "What to do When Traditional Models Fail," *Studies in Intelligence*, vol. 46, no. 3 (2002), pp. 9-23, at: https://bit.ly/3vxmTAj

(10) Woodrow Kuhns, "Intelligence Failures: Forecasting and the Lessons of Epistemology," in: Betts (ed.), *Paradoxes of Secret Intelligence*.

الأمر "ذات ذيل دهني". وحينما يدمج هذا النوع من الافتراض في الأنموذج، فمن المرجح أن تكون التنبؤات خاطئة تمامًا، بل بصورة مذهلة أيضًا عندما يحدث ما هو غير متوقع. وتكمن وراء هذا التناقض حقيقة مفادها أنه ما لم يكن هناك تفسير مرضٍ للظواهر والعلاقات الأساسية، فستكون عندئذ التنبؤات سيئة عندما يتعثر حسنُ الطالع، كما يحدث حتمًا.

كنا في الفصل السادس قد حددنا مشكلة "البجعة السوداء" المتمثلة في الاعتماد المفرط على التفكير الاستقرائي. ويمكن أن يشكل هذا عقبة في محاولة قياس النيّات الكامنة وراء عمليات الانتشار العسكري، مثل المناورات التي نفّذها حلف وارسو على حدود تشيكوسلوفاكيا في عام 1968، أو المناورات التي أجراها الجيش المصري في قناة السويس في عام 1973، أو المناورات التي أجراها صدام حسين على الحدود الكويتية في عام 1990. ولربما يكون الخصم قد اكتُشِف في أثناء مشاركته في مثل هذه المناورات من قبل، واتضح في كل مرة أنها كانت تمرينات، وبالتالي، فإن المشكلة تكمن في ما يتعلق بالمحلل في الإجابة عن هذا السؤال: لِمَ الأمر مختلف هذه المرة؟ وفي سياق آخر، كان كل نشاط من أنشطة التجنيد والتمويل الجهادي التي شهدتها المملكة المتحدة في الأصل يُعزى (على نحو سليم) إلى دعم ساحات القتال في الخارج، وبأنه ليس موجهًا ضد المملكة المتحدة. فالبيان الوقائعي الذي مؤدّاه "ليس هناك دليل على وجود تهديد داخلي جهادي ضد المملكة المتحدة نفسها"، يمكن أن ينزلق نحو تقدير مفاده "لا يوجد حاليًا تهديد داخلي مصدره من الجهاديين" الذي ربما كان سليمًا بالمعنى الحرفي (شأنه شأن وصف البجع بأنها كلها بيضاء)، لكنه يخفي وجود إمكانية حقيقية بأننا كنا على وشك أن نتفاجأ (برؤية بجعتنا السوداء الأولى). وكما قال عالم الفلك كارل ساغان (ودونالد رامسفيلد في ما بعد): "إن غياب الأدلة ليس دليلًا على عدم وجودها".

يعد اكتشاف الفجوات قبل حدوثها الجزء الأصعب في التنبؤ. ومن الأهمية ألّا يكون لدى الحكومة توقعات مبالغ فيها بشأن إمكان توقع

المفاجأة. وقد وضع الراحل السير مايكل كوينلان (Sir Michael Quinlan) قانونًا للردع لتفسير هذه الظاهرة في ما يتعلق بمجال خبرته، ألا وهو الأسلحة النووية. وذهب إلى القول إنه يتعيّن علينا أن نُعد العدة لما نتنبأ به. ويجب علينا أن نردع ما نُعد العدة له. وإذًا، فإن ما نعيشه في الحقيقة من طريق الأحداث هو، للأسف، ما لم نكن مستعدين لمواجهته، ولسوف يأخذنا على حينَ غرة.

حينما ننظر إلى كيفية استجابة صانع السياسات لدى تلقيه تحذيرًا استخباريًا أو تنبيهًا استخباريًا، فإن هناك عوامل أخرى قد تدخل في الحسبان. وإذا كان الإنذار حقيقيًا، فإن تكلفة الرد عليه بوساطة التعبئة أو اتخاذ تدابير أمنية واسعة ذات طابع وقائي قد تكون باهظة حقًا. ومَن الذي يريد أن يكون مسؤولًا عن الإيعاز بإلغاء مباراة كأس العالم النهائية بسبب إنذار إرهابي؟ عادة ما يفضل أن تترك مثل هذه القرارات للتقدير المستقل لضباط الشرطة التنفيذيين، وألا يرفع مستواها من أجل اتخاذ قرار سياسي بشأنها. وأما دوافع تأجيل اتخاذ هذا القرار، فيمكن دومًا إيجادها على أيدي أولئك الذين يخشون هذا القرار بشكل غير واع؛ إذ تستغرق الاجتماعات وقتًا طويلًا وسيتعيّن إعادة جدولتها، ومن الممكن طلب المزيد من المعلومات أو إجراء المزيد من التحليلات التي جرى الإيعاز بها (ما يُسمى الانحياز لجمع المعلومات). وهناك ظاهرة كثيرًا ما تُلاحظ في إدارة الأزمات، عندما يصل أول خبر عن وجود مشكلة وشيكة الحدوث، وتتمثل في العزوف بوجه عام عن قبول ضرورة تعليق الحياة الطبيعية، بينما يركز الجميع على حالة الطوارئ. و"لا يمكن لهذا أن يحدث حقًا" على مستوى اللاوعي، ما يمكن أن يفضي إلى ردة فعل بأن "تبقى الأمور على حالها" من جانب الوزراء والمسؤولين من غير المنخرطين جدًا في إدارة العمليات. ومع ذلك فقد اضطرت الشرطة ذات مرة إلى إغلاق مضمار سباق الخيل أنتري المخصص للفوز بالبطولة الوطنية الكبرى نتيجة للمعلومات الواردة. ويساعد وجود تنبيه استراتيجي بشأن هذه المسألة الناس في الاستعداد ذهنيًا في ما يتعلق بعملية إعادة التفكير التي قد تصبح ضرورية إذا ما بدا أن التطور الذي يُخشى حدوثه قد طرأ.

في الحالات التي يبدو فيها أن المعلومات التي تنطوي على إنذار تقوّض قرارًا جرى اتخاذه بالفعل، ولا سيما إذا لم تتخذ إلّا بعد حسرة وألم عظيمين. وقد تظهر إلى السطح ظاهرة التنافر المعرفي، وتشل قدرة صانع القرار على إعادة النظر عندما يصل دليل جديد. وهناك العديد من الآليات النفسية التي يمكن أن تدخل لاشعوريًا لتمكين صانعي السياسات في هذه الحالة من طمأنة أنفسهم بأن البيانات يجب عدم تصديقها[11]. وهناك انحياز تأكيدي، وهو التوجه الطبيعي إلى إيلاء المزيد من الاهتمام للأخبار التي تؤكد وجهات نظرك، وفرض اختبارات أكثر صرامة على المعلومات التي تتعارض معها. وسيكون من الممكن دومًا الطعن في سجل إنجازات المصدر أو ذلك المتعلق بوكالة الاستخبارات المعنية، والإشارة إلى التحذيرات السابقة التي تبيّن أنها لم تكن سليمة. وهناك، كما ذُكر آنفًا، الكثير من الذرائع للمراوغة، وربما التنازل عن بعض الخطوات المحددة، إنما طلب المزيد من المعلومات أو المزيد من الوقت لإجراء التحليل قبل البت في الخطوات الكبرى. وقد يحدث أن يطلق قرار القيادة العنان لعمليات انتشار أو عواقب رئيسة، وقد يُفضي أمر مضاد ببساطة، كما يقول المثل العسكري، إلى خلق حالة من الفوضى وزيادة الأمور سوءًا. وربما يكون القائد الحازم والقوي الذي يقبل أن يتغلب على القدر ويتقبل النتيجة، سواء أكانت سليمة أم مغلوطة، أقدر على توفير القيادة الضرورية من قائد ينظر إليه الموظفون على أنه جاهز لتغيير رأيه ويفتقر إلى العزم. وستمرّ هذه الأفكار في ذهن صانع القرار، ويمكن استخدامها بيسر لسوق المسوغات وراء تأخر ورود الأخبار السيئة. ويتسم صانعو السياسات بالبراعة في تقديم المسوغات للنقاش بعيدًا من الأدلة المحرجة، نظرًا إلى أنهم معتادون جيدًا اختيار القرائن لمناقشة حالة إيجابية في ما يتعلق ببعض السياسات الجديدة. ويمكن أن يؤدي ذلك، كما يُبيّن مثال حرب يوم الغفران - حرب تشرين الأول/ أكتوبر 1973 الوارد وصفه أدناه، إلى افتراضات عقائدية بصورة خطرة بشأن دوافع الخصم وأنماط سلوكه. ومن المحتمل أنه سيجري

(11) Richard K. Betts, "Surprise Despite Warning: Why Sudden Attacks Succeed," *Political Science Quarterly*, vol. 95, no. 4 (1980), pp. 551-572.

إبراز مواطن الضعف لدى الخصم لإظهار المخاطر التي قد يتعرّض لها بالعدوان. وبالتالي، مدى عدم احتمالية أن يُشن هجوم مباغت. ويأتي، عندئذ، دور مفارقة مايكل هاندل المتمثلة في المفاجأة: "كلما عظمت المخاطرة، قل احتمال حدوثها، وأصبحت أقل خطورة في الواقع. وبالتالي، فكلما عظمت المخاطرة، تضاءل حجمها"[12].

ذلك كله من دون أن يؤخذ في الحسبان إمكان الخداع.

يتّسم سجل لجنة الاستخبارات المشتركة في مساعدة الحكومات البريطانية المتعاقبة في توقع المتاعب بالتفاوت. ولقد كلّفت لجنة الاستخبارات المشتركة في أواخر السبعينيات من القرن العشرين دوغ نيكول (Doug Nicoll)، وهو ضابط استخبارات مخضرم متمرس يعمل في المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية، بدراسة أداء لجنة الاستخبارات المشتركة ذاتها في ما يتعلق بتحذير الحكومة من أعمال العدوان الأجنبي[13]. ونظر نيكول في سبع دراسات لحالات إفرادية تفصيلية: الغزو السوفياتي لتشيكوسلوفاكيا (1968)؛ الغزو المصري - السوري لإسرائيل (1972-1973)؛ الهجوم الصيني على فيتنام (1978-1979)؛ الغزو السوفياتي لأفغانستان (1979)؛ الهجوم العراقي على إيران (1979-1980)؛ الهجوم السوفياتي على إيران (1980)؛ والتدخل السوفياتي في بولندا (1980-1981). وفي واحدة من تلك المصادفات التاريخية المروعة، وافقت لجنة الاستخبارات المشتركة على تقريره النهائي الذي تضمن قائمة بالعثرات التي وقع فيها المحللون، وخلص فيه إلى أنها كانت متنبهة للدروس المستفادة؛ وبالفعل لم يكد يمر شهر واحد حتى وقعت لجنة الاستخبارات المشتركة نفسها ضحية لمفاجأة الغزو الأرجنتيني لجزر فوكلاند. وطلبت لجنة فرانكس التي شُكّلت للتحقيق في ما وقع من أخطاء،

---

(12) Michael Handel, *Perception, Deception and Surprise: The Case of the Yom Kippur War* (Jerusalem: The Leonard Davis Institute, 1976), p. 16.

(13) يرد في:
Michael S. Goodman, "The Dog that Didn't Bark: The JIC and Warning of Aggression," *Cold War History*, vol. 7, issue 4 (November 2007), pp. 529-551.

إلى نيكول أن يقدم تحليلًا آخر[14]. وما وجده نيكول هو أن لجنة الاستخبارات المشتركة "وجدت صعوبة في تصديق أن المعتدي المحتمل سيجد بالفعل أن استخدام القوة مقبول سياسيًا". وإنه لمن العسير على الديمقراطيين أن يفهموا الطغاة. وبعد إلقاء نظرة على تقديرات الاستخبارات، مقرونة بالإفادة من التجارب السابقة، اكتشف نيكول أنه "كان هناك ميل إلى الافتراض بأنه من شأن العوامل التي لها تأثير في المملكة المتحدة أن تشكل قيودًا لا تقل خطورة على البلدان التي تحكمها حكومات الحزب الواحد والواقعة بشكل كبير تحت تأثير زعيم واحد". وقد أصبح هذا الآن فخًا إبستيمولوجيًا - معرفيًا مشهورًا جدًا، ويُعرف في اللغة الاصطلاحية باسم انعكاس الصورة: ألا وهو التصور المغلوط بأن العدو سوف يتصرّف كما ستتصرف أنت لو كنت مكانه. وقد يكون هذا التأثير مبالغًا فيه في ظل بعض الظروف إذا كان موظفو الاستخبارات المعنيون بالتحليل أنفسهم أحاديي الثقافة في النظرة السياسية: فإبان الحرب الباردة وظّف عالم الاستخبارات، ولأسباب واضحة، أفرادًا ممن اعتبرهم بمنأى عن مخاطر الأفكار اليسارية. وثمة مغالطة أخرى ذات صلة بانعكاس الصورة، كثيرًا ما كانت لجنة الاستخبارات المشتركة تتأثر بها، كما لاحظ نيكول، وحددت على أنها "المواظبة"، أو التمسك بنهج للتفكير بدأ ذات مرة حتى في مواجهة أدلة مخالفة، وهي مشكلة قُيّض لها أن تطفو على السطح من جديد في عام 2002 مع تقييمها الاستخباري لبرامج صدام حسين المعنية بأسلحة الدمار الشامل.

بغية تسليط الضوء على مدى صعوبة المهمة المُلقاة على عاتق وكالات الاستخبارات عندما تواجه محاولة تقرير ما إذا كانت التحركات العسكرية مقدمة لهجوم مباغت، شدد نيكول أنه في ما يتعلق بالمعتدي، فإن "النقطة الأساسية التي ينبغي ملاحظتها هي أنه بينما يستمر التخطيط والإعداد والتدريب مدة تصل إلى عام منذ إصدار الأمر الأولي إلى القوات المسلحة كي تجري استعداداتها، فإن فترة الإعداد والتعبئة ونشر القوات قد تكون قصيرة جدًا". وفي هذا السياق، وبوساطة التحليل التفصيلي للعديد من دراسات الحالات

(14) Lawrence Freedman, *The Official History of the Falklands Campaign*, 2 vols. (London: Routledge, 2005), vol. I: *The Origins of the Falklands War*, pp. 219-221; vol. II: *War and Diplomacy*, p. 720.

الإفرادية للعدوان السوفياتي، جرى التوصل إلى تقدير مفاده أنه كان هناك "نظام سوفياتي تتراوح مدته بين 21 و30 يومًا لبلوغ مرحلة التأهب القتالي الكامل". وكان الاستنتاج المهم في مجال السياسة العامة المستمد من ذلك، ومن النظر مليًا في دراسات الحالة هو أن "الحروب نادرًا ما تنشب بمحض الصدفة".

أخيرًا، تكهّن نيكول بما إذا كان من شأن كتابة أوراق لجنة الاستخبارات المشتركة بشكل توقعات قائمة على الأدلة أن يؤدي إلى تقديم خدمة أفضل إلى الحكومة، أو ما إذا كان ينبغي صوغها بشكل تقارير تقدم الأدلة نفسها مشفوعة بتعليقات إضافية. وكان الأسلوب الثاني هذا بالنسبة إليه يتلاءم بصورة أفضل مع متطلّبات الوزراء ورؤساء الأركان. وقد طورت بعد ذلك لجنة الاستخبارات المشتركة موقعًا متوسطًا يتمثل في وضع تقييم إيضاحي بشأن ما تعتقد أنه يجري، بما في ذلك الاقتباس المناسب والمحاذير والقيود المفروضة على الأدلة الاستخبارية نفسها، إنما أن يُستهل بمجموعة من التقديرات الرئيسة التي تتسم بأنها، قدر الإمكان ضمن حدود الأدلة، تنبُّئِية من حيث النطاق.

تحديد عتبات الاستجابة: المؤشرات وحالات الإنذار والتحذير

هناك المزيد من الخطوات التي يمكن أن تتخذها إحدى الحكومات الحصيفة، وتتمثل، كما سبق أن أشرنا، في البت مبكرًا بشأن نظام التأهب أو مواجهة عنصر المفاجأة، مثل حالة التأهب الدفاعي في الولايات المتحدة الأميركية، أو حالة التأهب الدفاعي التي تُعرف اختصارًا بـ "ديفكون" التي أدخلت في الأيام الأولى من الحرب الباردة (في أوقات السلم، وفّرت ديفكون 5 أدنى مستويات التأهب، ورفعت على مراحل، وصولًا إلى ديفكون 2، وهو مستوى التأهب الذي وصلت إليه القيادة الجوية الاستراتيجية في أثناء أزمة الصواريخ الكوبية في عام 1962، وديفكون 1، وهو توقع شن هجوم فعلي وشيك، وتلكم هي حالة لم يعلن عنها من قبل). وكان لدى منظمة حلف شمال الأطلسي نظام إنذار مماثل إبان الحرب الباردة (وهو نظام يحمل الآن عنوان "النظام الاحترازي الأقل عدوانية). وقد وفّرت الوثيقة الرئيسة التي أصدرتها اللجنة العسكرية

لحلف شمال الأطلسي[15] في عام 1957 لوضع المفهوم الاستراتيجي للحلف موضع التنفيذ، الأساس المنطقي:

> "من المستبعد أن يلجأ الاتحاد السوفياتي إلى الحرب ما دام قادرًا على تحقيق غاياته بوسائل أخرى. وعلى الرغم من ذلك، ومع نمو ترسانته النووية وقواته البرية والبحرية والجوية الضخمة، فإنه قد يلجأ إلى العدوان المخطط له بغية تحقيق أهدافه إذا أساء فهم نيّات حلف شمال الأطلسي، وإذا كان يعتقد أن قوات حلف شمال الأطلسي لم تكن مستعدة أو غير قادرة على الرد الفعال، أو إذا كان يعتقد أنه وحده من حقق إنجازًا علميًا من شأنه أن يُقلّل من قدرتنا على الرد إلى حد مقبول. وفي هذا الصدد، يتمتع السوفيات بميزة امتلاك زمام المبادرة وتحقيق المفاجأة. وهذا ناتج من نظامهم السياسي الموحد الذي يمنحهم، على النقيض من الأنظمة السياسية في الغرب، سلطة اتخاذ قرار فوري".

في حالة مكافحة الإرهاب، توجد نظم إنذار في معظم البلدان الغربية ترتبط بالتدابير ذات الطابع الوقائي أو تدابير المواجهة من الحكومات، ما يقلل بالتالي من الوقت الذي يحتمل أن يستغرقه الجدل بشأن ما يجب القيام به في ذلك اليوم، وتيسير تقديم استجابة متسقة. وتشمل الأمثلة عدد الحراس الذين هم على رأس العمل في أحد المرافق، والترتيبات الخاصة بتفتيش الزوار ومركباتهم، وإغلاق مواقف السيارات بالقرب من المباني، وما إلى ذلك. وحينما أنشئ المركز المشترك لتحليل الإرهاب، وأنيطت به مسؤولية تحديد مستويات التهديد على صعيد مكافحة الإرهاب في المملكة المتحدة التي تراوحت بين المستوى المنخفض الذي يكون فيه وقوع هجوم أمرًا مستبعدًا، إلى مستوى كبير، حيث يكون فيه احتمال وقوع هجوم قوي، وصولًا إلى المستوى الحرج، ويُتوقع فيه حدوث هجوم وشيك. وبالمثل، يقدم المركز المشترك لتحليل الإرهاب إلى وزارة الخارجية حالات إنذار على صعيد مكافحة الإرهاب في ما يتعلق بالبلدان والأقاليم الواقعة في ما وراء البحار،

(15) "Final Decision On MC 48/2: A Report by the Military Committee on Measures To Implement The Strategic Concept," (Brussels: NATO, 23 May 1957), accessed on 3/8/2009, at: https://bit.ly/3QsY8h1

تتراوح بين تهديد منخفض يمثله الإرهاب عندما لا يكون هناك وجود لأي نشاط إرهابي معروف، أو يكون هناك وجود محدود لهذا النشاط، وصولًا إلى درجة عالية من التهديد الذي يمثله الإرهابيون عندما يُلاحظ وجود مستوًى عالٍ من النشاط الإرهابي المعروف. وعلى نحو مماثل، تتبع وزارة الأمن الداخلي في الولايات المتحدة للجمهور نظامًا لتقديم الإرشادات، مع نظام مماثل للإنذار يُنبئ بالمخاطر التي تتراوح ما بين المنخفضة والحذرة والمرتفعة والعالية والشديدة.

لما كانت هناك مجموعة من حالات التأهب، فمن المنطقي أن تسعى الحكومة لاختيار عدد من المؤشرات الرئيسة للنشاط العدواني المحتمل الذي يمكن أن يكون بمنزلة إوز يطلق تحذيرات مدوّية سوف توقظ الحراس. وبالتالي، فإن نظام المؤشرات والتحذيرات (I&W) الذي جرى الاتفاق عليه مسبقًا مع صانعي السياسات أو القيادة العسكرية، يمثل عتبة أدلة من شأنها أن تؤدي إلى مستوى أعلى من التأهب. وتتولى منظمة حلف شمال الأطلسي إدارة نظام الإنذار الاستخباري (NIWS) الموجه إلى صانعي القرار بشأن أي تهديد، أو خطر، أو هاجس متنام يمكن أن يؤثر في المصالح الأمنية للحلف في أولى المراحل الممكنة اللازمة الآخذة في التطور. وتعرف منظمة حلف شمال الأطلسي المشكلة التي تستدعي توجيه إنذار بأنها بيان واضح وموجز بوجود تهديد، أو خطر، أو هاجس محتمل أو قائم محدق بالمصالح القومية أو مصالح منظمة حلف شمال الأطلسي. ويتمثل عندئذ المؤشر البالغ الأهمية في حدث أو وضع قد يدفع المحلل إلى تغيير تقييمه التحذيري بشأن المحصلة الإجمالية للوضع. ويُعتقد أن الاتحاد السوفياتي كان يمتلك نظامًا مماثلًا، وكما ذكر آنفًا، فقد كلف كل من جهاز الاستخبارات السوفياتي ومديرية الاستخبارات العسكرية التابعة لهيئة الأركان العامة السوفياتية شبكاتهما بتقديم تقارير بشأن أي مؤشرات تدل على أعمال تحضيرية تجري بين ظهراني حلفاء منظمة حلف شمال الأطلسي. وكانت لدى وزارة الدفاع "مراقبة فعالة على مدار الساعة لدراسة المؤشرات السوفياتية" التي يمكن أن تقترن بمعلومات عملياتية، مثل أنماط الاتصالات التي يرصدها المقر العام للاتصالات

الحكومية البريطانية وتحركات القوات السوفياتية، مع إجراء تحليل على المدى الأبعد، يتعلق بالوضع الدولي الذي تتابعه لجنة الاستخبارات المشتركة. وقد أصبحت المعلومات العلنية المصدر أكثر أهمية في العصر الحديث، مثل تلك المعلومات المستقاة من قسم المراقبة في هيئة الإذاعة البريطانية وغيرها من وسائط الإعلام التي توفر تغطية للتطورات.

وما فتئت مشكلة النهج الذي اتّبعه نظام المؤشرات والتحذيرات تتمثل في صعوبة اختيار المؤشرات الصحيحة للإنذار. وذلكم هو مثال آخر على النوع الأول/ النوع الثاني من الاختيار الخاطئ. وهناك عدد كبير جدًا من المؤشرات المحددة على نحو محكم التي تقوم عليها حالة التأهب، ويزداد خطر إعلان حالة التأهب بعد فوات الأوان. ولا بد من توقع عدد ضئيل وفضفاض أكثر من اللازم من المؤشرات والإنذارات الكاذبة. وينبغي أن تكون مجموعة المؤشرات المثالية واضحة من حيث ما تكشفه عن حالة التأهب لقوات الخصم المحتمل، وتوفير ما يعادل التحكم في الحجم. وينبغي ألّا يسمح للخطر بأن يتسلل من دون تفعيل المؤشرات التي يجب أن تكون بالتالي شرطًا ضروريًا لحالة التأهب. وينبغي أن يكون هناك يقين، أو في الأقل احتمال كبير جدًا بأن المؤشرات ستكون قابلة للرصد وألّا تحجبها آثار أخرى، وأن توفر قدرًا من التوازن في مواجهة إمكان وجود مؤشر خارج عن السيطرة. وأخيرًا، ينبغي أن يكون من الممكن الاستمرار برصد المؤشر، من دون أن يصبح ذلك معروفًا، وبالتالي، تفادي خطر التلاعب المتعمد بالمؤشرات من أحد الخصوم من أجل الخداع أو الإرباك. ومن الواضح أنه سيكون مفيدًا[16] إذا ما عمل المخططون العسكريون ومجتمع الاستخبارات معًا للوقوف على المؤشرات المحتملة للإنذار التي تنبئ بالنيّات العدوانية، ما يُمكّن مجتمع الاستخبارات من تكوين صورة خلفية لما تبدو عليه الأحوال الطبيعية، وأوجه الاختلاف بين ما يجري اكتشافه حاليًا وما يمكن توقعه استنادًا إلى التجربة السابقة، ومدى تواتر وميض المؤشرات الفردية في الماضي باللون الأصفر أو الأحمر.

(16) Betts, "Surprise Despite Warning".

درس نيكول في تقريره المقدم إلى لجنة الاستخبارات المشتركة (ينظر أعلاه) قدرة لجنة الاستخبارات المشتركة التي تجتمع أسبوعيًا، على الاضطلاع بمهمة أن تكون بمنزلة العين الساهرة لدى الحكومة بوساطة نظام "مراقبة استخبارية خاصة" عادة ما يجري تنسيقه مع الولايات المتحدة عندما يتخذ وضع ما منحًى آخر، ويرتبط باجتماعات منتظمة (يمكن أن تكون مرتين أو ثلاثًا في اليوم) تعقدها مجموعات الاستخبارات الحالية المصغرة للاتفاق بشأن "تقارير الحالة" التي ستصدر عن وايت هول والقيادات العسكرية من دون موافقة لجنة الاستخبارات المشتركة. لكن في ما يتصل بالإرهاب الإيرلندي، وفي الآونة الأخيرة الإرهاب الجهادي، فإن حجم التقارير العملياتية سيكون من المستحيل إدارته بعدد صغير من الموظفين المعنيين بالتقييمات، فكان لا بد من إيجاد وسائل خاصة بوساطة فريق تقييم مستقل، ألا وهو إيرلندا الشمالية في الحالة الأولى والمركز المشترك لتحليل الإرهاب في الحالة الثانية.

ينبغي أن يجري اتخاذ مختلف الخطوات المشار إليها أعلاه التي تؤدي إلى الإنذار المسبق في إطار دائرة صنع القرار الخاصة بالمُدافع؛ لكن هناك الكثير من الحالات التي تصل فيها التحذيرات في وقت متأخر جدًا، بما لا يسمح باتخاذ إجراءات فعالة لوقف الهجوم. وتُعدّ قضية فوكلاند مثالًا جيدًا في هذا الشأن، نظرًا إلى الوقت الذي يستغرقه العبور اللازم لوصول التعزيزات إلى الحامية، حتى وإن حصلوا على تحذير بوقوع الغزو في غضون أيام قليلة. وقد تمثل أحد الإجراءات الأولى التي بادرت الحكومة البريطانية باتخاذها بعد استعادة الجزر في تشييد مهبط طويل بما فيه الكفاية لاستيعاب قوات سلاح الجو التي تضم طائرات نفاثة ضخمة مُعدّة للنقل والمواصلات وطائرات الدفاع الجوي.

مثال حرب يوم الغفران – تشرين الأول/ أكتوبر 1973

كانت إحدى أولى الأزمات الكبرى التي أستطيع أن أتذكرها في أثناء مدة عملي في وزاره الدفاع حين كنت أشغل وظيفة السكرتير الخاص الثاني لدى وزير الدولة، هي تلك التي شهدها عام 1973. ففي 6 تشرين الأول/ أكتوبر 1973،

شنّت القوات المصرية والسورية هجومًا مفاجئًا على إسرائيل عبر مرتفعات سيناء والجولان، آخذة القوات الإسرائيلية على حين غرة، من دون أن تستعد لذلك. وفي 25 تشرين الأول/أكتوبر، قبيل أن تضع الحرب أوزارها، لاح خطر التصعيد مع دخول القوات الأميركية في حالة التأهب الدفاعي (ديفكون) 3، نظرًا إلى الخشية من تدخل محتمل من الاتحاد السوفياتي. وأوضحت الإحاطات الصباحية القلقة التي قدمها المدير العام لوزارة الدفاع لشؤون الاستخبارات، نائب اللواء البحري السير لويس لو بايلي (Sir Louis Le Bailly)، عند اندلاع الأزمة أن المعلومات الاستخبارية تبيّن أن الاستعدادات تتسق مع نيّة مصر لمهاجمة إسرائيل. فقد حشدت القوات المصرية وشاركت في ما وصفته القاهرة بالمزيد من المناورات، عقب تلك المناورات التي أجريت في أيار/مايو وآب/أغسطس من ذلك العام. فهل كانت نيّتها متجهة إلى شن هجوم، أم أن ذلك كان أقرب إلى انتهاجها سياسة حافة الهاوية؟ وكانت الأسئلة ذاتها تطرح في واشنطن وموسكو، بل على نحو أكثر إلحاحًا في تل أبيب.

تبيّن المشكلات التي واجهتها تل أبيب بوضوح تام تلك المشكلات المتعلقة بتوفير الإنذار التكتيكي، والمشكلات الناجمة عن الصعوبات التي تنشأ حين تقوم الاستراتيجية على افتراض توافر الإنذار التكتيكي الملائم؛ عنينا، بشأن توافر تنبيه مسبق قبل قرابة 48 ساعة من شن الهجوم العربي: فإذا كانت الحرب وشيكة، فستوجه إسرائيل عندئذ ضربة استباقية بوصفها أفضل وسيلة للدفاع. وعند ذاك، وعلى الرغم من أن القوات الجوية الإسرائيلية وضعت في حالة تأهب وكان بمقدورها تنفيذ ضربة أولى مثبطة، فإن رئيسة الوزاره الإسرائيلية غولدا مائير التي كانت تستمد المشورة من وزير الدفاع موشيه دايان، خشيت أن تتعرض للوم من الولايات المتحدة على بدء الحرب من دون سبب معين (وكانت محقة على الأرجح، نظرًا إلى تأكيد وزير خارجية الولايات المتحدة آنذاك هنري كيسنجر تقييم مائير حين ذكر بعدما وضعت الحرب أوزارها أنه لو شنت إسرائيل ضربة استباقية، لما تلقت منا أي دعم يذكر "حتى ولو كان مسمارًا"). ودأبت شعبة الاستخبارات العسكرية التابعة لقوات الدفاع الإسرائيلية (آمان) على تقديم النصح حتى اللحظة الأخيرة وما تلاها بأن مصر

وسورية كانتا تخادعان. واستندت في تقييماتها بشأن احتمال نشوب الحرب إلى افتراضات رئيسة. فقد افترض بشكل سليم أن سورية لن تدخل في حرب مع إسرائيل ما لم تذهب مصر إلى الحرب أيضًا. وافترض أيضًا على أساس الاستخبارات البشرية الجيدة أن مصر تعتزم في نهاية المطاف استعادة سيناء. لكن الأهم، أن التقديرات أشارت إلى أن مصر لن تدخل الحرب حتى يجري تزويدها بمقاتلات وصواريخ أرض-أرض سوفياتية حديثة وأن تتدرب قواتها عليها. غير أن ذلك لم يحدث، ولذلك شعرت أمان بأن لديها مسوّغاتها في التأكيد أن التقييم الخاص بمصر المتعلق بتوازن القوى مع إسرائيل لم يتغير، ولذلك تكهّنت بأن الهجوم المصري ليس وشيكًا. وألحق ذلك الافتراض بشأن الخطط الاستراتيجية المصرية (المعروف باسم "المفهوم") ضررًا شديدًا بنهج دوائر الاستخبارات في التفكير، ودفعها إلى رفض المؤشرات والتحذيرات الأخرى. ومما كانت تجهله الاستخبارات الإسرائيلية هو أن مصر قد عززت في حقيقة الأمر دفاعاتها الجوية بصواريخ ومدافع مضادة للطائرات وصواريخ أرض-جو.

لقد غذّى الخداع المصري سوء فهم "أمان" الإسرائيلية بمعلومات زائفة عن مشكلات تتعلق بالصيانة ونقص الموظفين وقطع الغيار لتشغيل المعدات الأكثر تطورًا. وبادرت مصر قبل يومين من الهجوم بتسريح بعض جنود الاحتياط الذين كانت قد استدعتهم في الشهر السابق، ما زاد في الخداع. ومع ذلك، رصدت الاستخبارات الإسرائيلية إشارات استخبارية ذات صلة وتحركات كبيرة للقوات باتجاه القناة، وتحركات للقوات السورية نحو الحدود وغيرها من المؤشرات وعلامات التحذير، مثل إجلاء الموظفين السوفيات من القاهرة ودمشق. ومع ذلك، رفض مدير شعبة الاستخبارات العسكرية "أمان" وكبير المحللين لديه الأدلة المقدمة من وكالتي الاستخبارات البشرية واستخبارات الإشارات، وتمسكا على نحو حازم بوجهة نظرهما القائلة إن سورية لن تهاجم من دون مصر، وبأن مصر لن تهاجم حتى تصلها الأسلحة التي تريدها. وفي آخر الأمر، قام زفي زامير رئيس الموساد شخصيًا بزيارة أوروبا للقاء عميله الأكثر قيمة في منتصف ليلة 5-6 تشرين الأول/ أكتوبر، كي

يُبلغ أن هجومًا سوريًا مصريًا مشتركًا كان وشيكًا. وقبل ساعات فحسب من بدء الهجوم، صدرت الأوامر بتنفيذ استدعاء جزئي للاحتياطي الإسرائيلي (الذي ثبت أنه أيسر من المعتاد؛ إذ كان معظم أفراد القوات إما في الكنيس أو المنزل احتفالًا بيوم الغفران).

يمكننا أن نرى في تلك الكارثة الاستخبارية العديد من العناصر المشتركة للفشل التي حددها نيكول في ما يتصل بلجنة الاستخبارات المشتركة: الافتراضات تدحض الأدلة؛ وانعكاس الصورة (لم يكن الإسرائيليون ليبدأوا حربًا كانوا يعلمون مسبقًا أنهم لم يكونوا مُعدّين للانتصار فيها)؛ والعقل الجمعي وهيمنة أحد الخبراء؛ والرغبة في تجنب القرار (كلّفت التعبئة استجابة للمناورتين السابقتين في ذلك العام الجيش الإسرائيلي قرابة 10 ملايين دولار في كل مرة). ولربما كانت هناك أيضًا غطرسة أدت إلى الاستهانة بالعدو، مستذكرين حرب الأيام الستة التي خاضها الإسرائيليون بالاستخدام التقليدي لعنصر المفاجأة، والقدرة على التنقل، والسرعة حينما دمرت المقاتلات الإسرائيلية التي وجّهت ضرباتها من دون سابق إنذار، قرابة 400 طائرة عربية. ويبدو أن الاستخبارات العسكرية الإسرائيلية لم تكن قادرة على تصور قدرة الدول العربية على تحقيق التأثير نفسه.

حتى وإن صدّق المحللون الأدلة التحذيرية، فلا بد من إقناع الوزراء والجنرالات بها. وإنه ليس من اليسير صوغ تقديرات رئيسة من أجل الوزراء. فكيف يجري صوغ هذا النوع من التقديرات، وما الذي يقوله رؤساء أجهزة الاستخبارات إلى كبار الوزراء بصورة حاسمة بشأنها، وسواء أكانت الكأس المقدمة نصف فارغة أم نصف ممتلئة، فإن صوغها يتأثر بالموقف العام لمجتمع الاستخبارات، وبالتصورات المتعلقة بالمصالح الوطنية المعرّضة للخطر على نحو حاسم. ويُتوقع من ضابط استخبارات ينتمي إلى أحد البلدان التي تخشى تعرضها للهجوم أن يلفت الأنظار إلى هذا الوضع بعبارات أشد لهجة من، لنقل مثلًا، محلل بريطاني يراقب من بعيد. وبغية التوصل إلى التقديرات الرئيسة الملائمة، ثمة حاجة إلى رفد آخر التقارير الاستخبارية بالمزيد من المعلومات، وتلكم هي عمومًا الحالة في ما يتعلق بأي نظام إنذار.

إننا بحاجة إلى أن نقف على مستوى "إشعاع الخلفية"، وأن نمتلك فهمًا لما تبدو عليه الأوضاع الطبيعية. ويجب أن يكون لدينا إدراك للكيفية التي تغيّرت بها المؤشرات على مر الزمن: فهل الوضع يزداد سوءًا، ويتفاقم بسرعة؟ ويجب أن يكون لدينا فهم للعتبة السياسية، ومن الأمثلة على ذلك ما من شأنه أن يحفز التعبئة، وفهم للسياق السياسي، وما إذا كانت هناك أعياد مهمة أو مواعيد نهائية دبلوماسية أو أخرى سواها تقترب. وأخيرًا، ينبغي لنا أن نفهم أيضًا إلى أي مدى تعكس المعلومات الاستخبارية التي جرى جمعها استجابة العدو لتصوّره بشأن التحركات التي قام بها من جانبه، أو التي يمكن التفكير في اتخاذها. وليس من اليسير دومًا عزل التفاعل بين التحركات ذات "اللون الأزرق" و"اللون الأحمر". وكان تدريب آرتشر البارع الذي أجرته منظمة حلف شمال الأطلسي في تشرين الثاني/ نوفمبر 1983 مناسبة سنوية لاختبار إجراءات إطلاق الأسلحة النووية والاتصالات. وعلى غرار مختلف التدريبات من هذا القبيل، فقد جرى رصدها من القيادة العليا السوفياتية. بيد أنه سبق ذلك في العام نفسه تنفيذ الولايات المتحدة "عمليات في مجال الحرب النفسية"، واستخدام لهجة خطاب عنيفة من الرئيس ريغان بشأن "إمبراطورية الشر" السوفياتية، وبشأن مبادرة الدفاع الاستراتيجي، وكل ذلك أذكى المخاوف لدى القيادة السوفياتية الهرمة من أن الولايات المتحدة كانت تسعى لتحقيق التفوق الاستراتيجي. وأدت إساءة تفسير الأدلة إلى أن يرفع المارشال أوغاركوف مستوى حالة تأهب الصواريخ السوفياتية المطلقة من البر، وأن ينقل نفسه وموظفيه إلى ملجئه المحصن تحت الأرض الذي يُستخدم في أيام الحرب. ولم يجر اكتشاف هذه التحركات من استخبارات الولايات المتحدة أو حلفائها في ذلك الحين. وتلقى أوليغ غورديفسكي، ضابط الاستخبارات السوفياتية المقيم في لندن، برقية عاجلة من موسكو تزعم بدورها أن الولايات المتحدة وضعت قواتها "في حالة تأهب"، في حين، كما ذكر غوردن باراس الذي استجوب لاحقًا غورديفسكي[17]، كانت الولايات المتحدة في الواقع تشدد تدابير الأمن التي تتخذها بعد الهجوم

(17) Gordon Barrass, *The Great Cold War: A Journey Through the Hall of Mirrors* (Stanford: Stanford University Press, 2009), pp. 298-299.

الإرهابي الكبير الذي وقع في بيروت. ومما له مغزاه أن أحد التفسيرات المحتملة التي قدمها المقر المركزي إلى الاستخبارات في موسكو بأنه طلب إلى غورديفسكي وضباط سوفيات آخرين سواه ممن يقيمون في شتى أرجاء العالم التحقق مما إذا كانت حالة التأهب هذه جزءًا من العد التنازلي النووي لتوجيه ضربة أولى. وفي حالة آرتشر البارع (Able Archer) كان خطر نشوب حرب نووية من طريق الصدفة لا يزال بعيد المنال، لكن على الرغم من ذلك، فإنه يمثل درسًا مفيدًا بشأن مواجهة عنصر المفاجأة، مؤداه إمكان وجود سوء فهم متبادل من هذا القبيل.

مشارف المستقبل

كيف يمكن لأي شخص أن يتنبأ بما سيحدث في المستقبل؟ يمكننا أن نتخيّل أنفسنا ونحن نطفو على متن قارب صغير يتفقد المنطقة، وقد شخصنا بأبصارنا إلى الأمام في مسعى لسبر غور المشارف البعيدة للمستقبل؛ وإذ ننظر إلى الخلف، نسترشد بمعرفتنا بالمكان الذي أتينا منه؛ وإذ نستشرف المستقبل، هناك عدد لامتناهٍ من الأماكن المحتملة التي نرسو فيها على شاطئ المستقبل - وكلما حاولنا أن نعدد هذه الاحتمالات على نحو وثيق أصبحت أكثر تعقيدًا. وثمة تشابه بسيط هنا مع السؤال القديم، كم يبلغ طول الشريط الساحلي البريطاني؟ وتتوقف الإجابة على حجم مسطرة القياس التي لديك. فكلما كان حجم أداة القياس أدق، زاد حجم الإجابة مع قياس كل انحناء وتقوس. وإن الأنموذج الأفضل للشريط الساحلي هو ذلك النمطي المتكرر، حيث لا يكون الشريط الساحلي أحادي البعد ولا ثنائي الأبعاد (لئن كان يحيط بالحيّز المكاني، إلّا أن لديه أبعادًا تتراوح بين الأحادي والثنائي). كذلك الحال مع الشبكة المعقدة من الأحداث التي تمثل الانتقال من الماضي إلى المستقبل. وكلما كانت التفصيلات التي يسعى محلل المعلومات الاستخبارية للإتيان بها أدق، جرى اكتشاف المزيد من أوجه الترابط في ما بينها، التي يجب أن توضع في الحسبان. ويتبادر إلى الذهن التعبير العسكري القديم "الأيدي الكبيرة والخريطة الصغيرة". والطريق الوحيدة إلى ذلك هو التقريب، ومحاولة تحديد الموانئ الأكثر أمنًا، والأرخبيلات الأكبر الناتئة من الشريط الساحلي، التي

ينبغي تحذير البحارة الذين يسعون للإبحار بسلام على مشارف المستقبل من وجودها.

لذلك، فربما يكون بإمكان المحلل ذي الخبرة أن يتبيّن السمات الرئيسة للأزمنة المستقبلية المحتملة، أو بعبارة بروديل التي لا تُنسى، الإشارات التاريخية العابرة. وبوسعنا أن نتصوّر عدد الصخور الشاطئية المحتملة في المستقبل التي لكل واحدة منها ثقافاتها وبيئاتها. ونُعدّ بعضها الذي يخضع، مثلًا، لهيمنة العصابات الإجرامية والإرهابية ذات طابع عدائي لأسلوبنا المفضل في الحياة؛ فيما يتّسم بعضها الآخر بالاعتدال، حيث الحكم الرشيد والوئام المدني. وبينما نُبحر (ونحن في مهب الريح بالأحرى) نحو المستقبل، لا يمكننا التنبؤ بدقة بالتيارات أو الرياح التي ستهب لتؤثر فينا، وبالتالي، المكان الذي سوف نصل إليه على اليابسة.

بيد أنه لأمر مفيد أن يكون لدينا، على أي حال، إحساس بما قد يُخبّئه لنا المستقبل، سواء أكان إيجابيًا أم سلبيًا، وكيف باستطاعتنا أن نؤثر في مرورنا عبر الزمن، وكي نجعل الأمر أكثر يسرًا، فسينتهي بنا المطاف إلى أن نكون أسرى الرياح التي تقودنا إلى شواطئ مستقبل أكثر إشراقًا، وإلى معرفة الاتجاهات التي ينبغي لنا أن نبحر بعيدًا منها. وسوف يكون بعض الأزمنة المستقبلية التي جرى تحديدها على هذا النحو، أزمنة ينبغي لنا أن نشعر بالارتياح في تصوّرها؛ وسيمتلك بعضها الآخر سمات نودّ بشدة أن نتجنّبها، مثل تطوير نشر المعرفة على نطاق واسع بكيفية صنع الإرهابيين أسلحة الدمار الشامل. ويمكننا أن ننظر إليها على أنها "عوامل جذب غريبة" باستخدام اللغة غير المفهومة الخاصة بنظرية الشواش. ويعني الطابع النمطي المتكرر للواقع أنه يتعذّر على المحلل أن يرسم مسارًا دقيقًا من هنا إلى المستقبل لتحديد المدار الذي سيجري جذبنا إليه، وبالتالي، تبيّن المستقبل الذي يمكن أن ننتهي إليه. ومع ذلك، فإن تحديد الأزمنة المستقبلية المحتملة وخصائصها، إذا ما جرى على نحو عقلاني، يمكن أن يساعد صانعي السياسات في وضع استراتيجيات من شأنها أن تجعل من حظوظ الرسو على اليابسة مستقبلًا في المكان الأقل تحبيذًا أقل، وليس أكثر احتمالًا.

ثمة ميزة أخرى ينطوي عليها تزويد صانعي السياسات باستشراف متأن لآفاق المستقبل، تتمثل في الحد من الشعور بالمفاجأة الذي كان يمكن أن يحدث بخلاف ذلك عندما يبدو أن الأحداث ستؤدي إلى مستقبل بعينه غير مرغوب فيه. وباستخدام المثال الوارد أعلاه، فإن الحكومة التي جرى توعيتها، على سبيل المثال، بشأن جوانب معيّنة من انتشار المعرفة المتعلقة بعلم الأحياء الاصطناعية - والمقصود بذلك القدرة على التلاعب بالمتواليات الجينية بغية خلق كائنات جديدة من طريق دمج الحمض النووي من كائنات مختلفة - من المرجح أن تكون قادرة على فهم الإشارات التحذيرية الصادرة عن مجتمع الاستخبارات والاستجابة لها إذا ما جرى الكشف عن علامات تشير إلى أن جماعات تعتزم إساءة استخدام هذه التكنولوجيا. وما تريده الحكومات حقًا، بطبيعة الحال، هو ما طلبت إلى لجنة الاستخبارات المشتركة أن تزوّدها به في ما يتصل بالإنذار المبكر المحدد الذي يُنبئ بوقوع تهديدات مباشرة، لكن ذلك ينبغي ألّا يعمي بصرنا عن أهمية توافر تنبيه استراتيجي بشأن التطورات المحتملة في العالم الخارجي.

الفوائد المترتبة على فهم طبيعة الأحداث بعد وقوعها: الثغرات والإخفاقات الاستخبارية

يمكننا أن نصف إخفاق الاستخبارات بأنه حالة من المعقول فيها أن نتوقع ضرورة إصدار إنذار عملياتي أو تحذير تكتيكي، في حين أن ذلك لم يحدث بالفعل. وأما مصطلح الثغرة الاستخبارية، من الناحية الأخرى، فهو الذي ينبغي أن نستخدمه للإشارة إلى عدم وجود مدخلات استخبارية بشأن موضوع ما. وقد نشرت مجلة الإيكونوميست في نهاية عام 2008[18] اعتذارًا عن إخفاقها في التنبؤ ببعض الأحداث الأكثر بروزًا التي شهدها عام 2008: "لقد فشلنا أيضًا في توقع غزو روسيا لجورجيا (على الرغم من أن مراسلنا في موسكو أقسم أن ذلك كان مدرجًا في مسوّدته الأولى). وذهبنا إلى القول إن التكتل الاحتكاري

(18) Daniel Franklin, "The World in 2009," *The Economist*, 19/11/2008, accessed on 15/7/2009, at: https://econ.st/3zvGpyw

في منظمة الدول المصدرة للنفط (Organization of the Petroleum Exporting Countries (OPEC)) سيعمل على الإبقاء على أسعار النفط عند مستويات مرتفعة تتراوح بين 60 و80 دولارًا للبرميل (بلغ السعر ذروته عند 147 دولارًا في تموز/ يوليو). كنا نظن أن رومانو برودي (Romano Prodi) سيستقبل العام وهو لا يزال رئيسًا لوزراء إيطاليا (فانهارت حكومته وانتصر سيلفيو برلسكوني (Silvio Berlusconi) في الانتخابات)؛ وأن كندا سوف تسحب قواتها من إقليم قندهار في أفغانستان (فلم تفعل ذلك)؛ وأن كين ليفينغستون (Ken Livingstone) سوف يعاد انتخابه عمدة للندن (فمني بالهزيمة على يد منافسه المحافظ بوريس جونسون (Boris Johnson)). يا للهول، توقعنا أن تشق هيلاري كلينتون (Hillary Clinton) بحلول هذا الوقت طريقها نحو البيت الأبيض". وتمضي المقالة لتُبيّن أن السجل ليس سيئًا لهذه الدرجة، نظرًا إلى أن العديد من التنبؤات كان دقيقًا أو متحوطًا ببراعة بطريقة مألوفة لدى القراء. أجل، لقد تنبأت مجلة **الإيكونوميست** بأن تصبح السيدة كلينتون رئيسة للولايات المتحدة، لكن ذلك التحقيق الصحافي حذّر أيضًا من أن هناك قاعدة ذهبية في السياسة الأميركية تفيد بأن كل موسم انتخابي يأتي بمفاجأة كبرى واحدة في الأقل. وقد تناولنا في الفصل السابق استخدام أدوات الصياغة هذه وإساءة استعمالها لتخفيف حدة المخاطر التي يتعرض لها المحلل والمتصلة بأن يكون موضع انتقاد عند التنبؤ.

مما يحسب لمجلة **الإيكونوميست** أنها تساءلت بالفعل على نحو بلاغي في مقالتها لماذا إذًا، في ظل هذا السجل المحبط في العام المنصرم، بما في ذلك تفويت حجم الأزمة المالية العالمية التي تحدث مرة واحدة في العمر، يتكبد أي شخص عناء قراءة مجموعته الحالية من التنبؤات؟ وكانت إجابتها معقولة إلى حدٍ ما (وتمثل فكرة سوف يتشاطرها أيضًا محللو المعلومات الاستخبارية) ومفادها أن الصحيفة كانت ستقدم أيضًا العديد من التنبؤات التي كانت في محلها، والتي كانت ذات قيمة عظيمة لقرائها. وقد حظيت المجلة بحظ أفضل (وفقًا للعبارة التي استخدمتها)، على سبيل المثال، في التنبؤ بتراجع أسعار العقارات في الولايات المتحدة والمعركة الرامية إلى مقاومة

الركود الاقتصادي عبر الإنفاق الحكومي، وخفض أسعار الفائدة، وتحقيق زيادة قوية في الصادرات، وانخفاض سوق الأوراق المالية في شنغهاي، والعاصفة التي تواجه لندن والاقتصاد البريطاني في الوقت الذي كانت حكومة المملكة المتحدة لا تزال تصدر تنبؤات مشرقة، فضلًا عن سلسلة من التنبؤات السياسية السليمة في ما يتعلق بالانتخابات الدولية. وعلى نحو مماثل، فإن من شأن السجل الإجمالي الزاخر بالتنبؤات الحكومية المستندة إلى المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالشؤون الدولية أن يظهر صورة متباينة، لكن مع رجحان كفة قيمة التنبؤات الصائبة على كفة الأخطاء (المحرجة جدًا في بعض الأحيان). وفي الحالات التي يتخذ فيها إجراء حيال المعلومات الاستخبارية، ويعدّل فيها صانعو السياسات المسار، فإن المقارنة الحقيقية لا تكون مع الوضع الذي كان سائدًا من قبل والوضع الذي نشهده الآن، إنما بين الوضع آنذاك وما سيكون عليه الآن لو لم يجرِ تقديم المعلومات الاستخبارية.

لكن بعيدًا من التنبؤات، هناك حجة أعمق يتعيّن النظر فيها، وتلكم هي الحجة التي نشرها كُتّاب مجلة الإيكونوميست أيضًا في دفاعهم. ومن الغريب أن مؤدّى هذه الحجة هو أن الحصول على تنبؤات، سواء أكانت صائبة أم خاطئة، ليس هو كل ما يهُم بالأمر. ويتمثل المغزى هنا أيضًا في رصد طائفة واسعة من القضايا والأحداث التي ستصوغ الأعوام المقبلة، بغية بلورة فهم لجدول الأعمال العالمي الذي ينبغي للجهات المسؤولة عن اتخاذ القرارات أن توليه أهمية متعاظمة. وتلكم هي الظاهرة المهمة التي وصفتها في هذا الفصل بأنها نشر "التنبيه الاستراتيجي". وستصبح الحكومة بوساطة التنبيه الاستراتيجي أكثر يقظة إزاء المؤشرات التي قد تفهم، خلافًا لذلك، على أنها ضوضاء في النظام، وتزداد احتمالات أن تكون وكالات الاستخبارات متنبهة للمواد التي قد تؤثر في المشكلة.

حينما ننظر إلى الوراء في أي حالة بعينها لنرى إلى أي مدى نهض مجتمع الاستخبارات بأعباء المهمة الرئيسة الملقاة على عاتقه والمتمثلة في الإيضاح، نكون، بحكم التعريف، في وضع يمنحنا الأفضلية نظرًا إلى امتلاكنا المعرفة التي يحملها في طياته فهم طبيعة الأحداث بعد وقوعها. وإننا نعلم، أو نعتقد

أننا نعلم، ما اتضح حقًا أن يكون الوضع عليه، ويمكننا أن نقارن ذلك بما أنبأتنا به التقارير الاستخبارية قبل وقوع الحدث. ويوفر هذا، بطبيعة الحال، شعورًا عامًا بصدقية التقييم. ويمكننا بعد ذلك أن ننتقل إلى دراسة ما تحقق بفضل التقييم، وبالتالي، الاطلاع على ما إذا كان قد أحدث فارقًا ناجحًا في ما يتعلق، على سبيل المثال، بالطريقة التي نشر بها قائد عسكري قواته لتجنب تجمعات مدرعات العدو. ومن المحتمل أن القيمة لا تكمن في تقرير واحد فحسب، إنما في سلسلة من التقارير أيضًا، مثل تراكم المعلومات الاستخبارية بشأن أسلحة الانتقام الألمانية (V-weapons). ومن المحتمل أن تكون المعلومات الاستخبارية قد أتاحت التوصل إلى تقديرات تتمتع بصدقية أكبر، بدلًا من التوصل إلى تقديرات مختلفة، كما هي الحال في اختيار مواقع الإنزال في النورماندي، لكنها لا تزال ذات قيمة مضافة. أو ربما تكون حتى المعلومات الاستخبارية الجيدة قد أخفقت في إحداث فارق بيّن، كما هي الحال في الدفاع عن كريت في عام 1941 الذي مني بالإخفاق، أو قد تضلل على نحو إيجابي، كما حدث في عام 1942 عندما أفادت تقارير الاستخبارات بأن البارجة تيربيتز (Tirpitz) وسفن كبرى أخرى سواها قد أبحرت لاعتراض قافلة القطب الشمالي بي كيو 17 (PQ17) ما ساهم في اتخاذ القرار المأساوي بتشتيت القافلة.

بيد أنه عند دراسة أداء المحللين بوصفه جزءًا من منظومة الاستخبارات بوجه عام، فإن الحكم على فعالية هؤلاء يتطلّب منا أن نضع أنفسنا في مكانهم. وينبغي لنا ألّا نحكم عليهم إلّا بعد تزويدنا بالمعلومات الاستخبارية التي كانوا يمتلكونها وقت إجراء التقييم، والمعرفة الأساسية التي كان من المتوقع أن تتوافر لديهم من الناحية العملية. ويمكننا عندئذ أن نحاول تكوين تقدير بشأن ما إذا كان من المنطقي، باستخدام أفضل التقنيات المتاحة، أن نتوقع أن يكون أداؤهم أفضل من طريق الإيضاح، وإلقاء الضوء على المجهول.

مع ذلك، فمن المرجح أن تصنف وسائل الإعلام أي قصور بأنه "إخفاق استخباري"، وهذا صحيح بالمعنى العام للكلمة إذا ما أخفقت المنظومة في إيصال المعلومات الاستخبارية ذات القيمة المضافة. لكن "الإخفاق" يحمل

في طياته دلالات ضمنية تشير إلى الإدانة، أي إنه يمكن منطقيًا إلقاء اللوم على الضالعين في هذا الإخفاق لعدم قيامهم بما هو أفضل من ذلك. ومما يؤسف له أن الإخفاقات الاستخبارية بمعناها الأوسع ستقع من وقت إلى آخر، وتلكم هي طبيعة إمكان الوصول إلى المعلومات التي تتسم بالتشظّي وأوجه القصور في العملية التحليلية؛ إذ تقوم على أساس السلوك البشري غير المنزّه عن الخطأ. وفي معظم الحالات سيكون من الأدق الإشارة إلى وجود "ثغرة استخبارية" لوصف هذه الحالات، لكن الثغرات الاستخبارية والتقديرات المغلوطة من جانب صانعي السياسات هي نتيجة لا مفر منها لحالة بعينها، وهي حتمية بالتأكيد. ولا يوجد ما يسمى المعلومات الاستخبارية التي لا تعتريها الثغرات أو المعرفة الموثوق بها بشأن المستقبل، ولا يمكن أن تُمنح الحكومة أي ضمانات (ويجب ألّا تضلل بدورها الجمهور على نحو يدفعه إلى الاعتقاد) أن المعلومات الاستخبارية لن تكون إلّا مجزأة، وغير وافية، بل مغلوطة أحيانًا. وكما ذكرنا آنفًا، هناك توازٍ بين عالم الاستخبارات، وعالم النظم الهندسية والاجتماعية المعقدة، يتعيّن فيه توقع "الحوادث الطبيعية" بسبب تزامن مجموعة من الأحداث التي تُعدّ، ببساطة، حوادث لا يمكن الاعتراض عليها.

دعونا نفترض في مثال افتراضي أن الساعة 08.00 من صباح يوم عادي. وتقود أليس، وهي محللة استخبارية، الدراجة متّجهة بها إلى العمل (حاملة أوراق اعتماد منظمتها الخضراء) حينما تتعرض دراجتها لعطل. وكان شريكها قد استعار عدّة التصليح الخاصة بها، ولم يُعِدها إليها، لذا تحتم عليها أن ترجع الدراجة إلى المنزل. ثم تنتظر الحافلة التي تأخرت بسبب توقف المصانع عن العمل. وأخيرًا تصل إلى العمل في الساعة 11.00، في الوقت المناسب لانعقاد الاجتماع الأسبوعي الذي يستمر بعد ذلك على مدار الوقت المسموح به له. وبحلول الوقت الذي تعود به إلى مكتبها تكون الساعة 12.30. ويتعطل حاسوبها الشخصي مدة ساعة للسماح بإدخال برمجيات جديدة أمرت بتركيبها وشرحها لها. وتقرر التخلي عن تناول طعام الغداء لتعوض ما فاتها من عمل، وفي الساعة 14.00 تتولى معالجة صندوق رسائلها الواردة.

أثار فضولها نص رسالة منمقة موجهة من ذكر مجهول في روريتانيا إلى ذكر آخر مجهول في المملكة المتحدة، وهي رسالة ذات مضمون محمود، لكنها تنتهي بالتضرع في الدعاء من أجل "الاجتماع النهائي". وهي تعرف بوب الذي يعمل في المركز المشترك لتحليل الإرهاب ربما لأنهم كانا معًا في دورة تدريبية مشتركة، ولأنه مهتم منذ بعض الوقت بوجود جماعة إرهابية محتملة ذات صلات روريتانية، لذلك قررت أن هذه الرسالة تستحق أن ترسل إليه مباشرة، وهو ما تفعله إلكترونيًا في الساعة 15.00.

يقدم بوب في تمام الساعة 15.00 إحاطة إلى أحد كبار الشخصيات الأجنبية الزائرة للمركز المشترك لتحليل الإرهاب. وتكون الساعة قد بلغت 16.00 قبل أن يعود إلى حاسوبه الشخصي. فيجد عشرات الرسائل الإلكترونية ذات الأولوية العالية التي يعمل على معالجتها. وتكون الساعة قد بلغت 17.00 عندما يقرأ الرسالة الواردة من أليس. ونظرًا إلى كونه محللًا ذا خبرة، يتذكر تقريرًا مفاده أن جماعة من المتطرفين في المملكة المتحدة كانت على اتصال بالفعل مع واعظ من روريتانيا في العام الماضي، لكن التحقيق الذي أجري في ذلك الحين لم يكشف عن أي نشاط ذي صلة بالإرهاب. وبحلول الساعة 18.00 كان قد أخرج التقارير السابقة، ويكتشف أن وكالة الاستخبارات المركزية ذكرت في تقرير لها صدر مؤخرًا أن لدى الواعظ صلات بتنظيم القاعدة. ومن الممكن من الدلائل الداخلية المُستقاة من الأسلوب الذي كتبت به الرسالة أن يكون الواعظ هو كاتب الرسالة هذه. ويتشاور مع رئيسه الذي يُنبّه فرع جهاز الأمن المعني، ويتّفقان على أن الإشارة إلى "الاجتماع النهائي" يمكن أن تكون ذات أهمية. وتنطلق العملية مع انتداب ضباط من الشرطة لزيارة أماكن السكن المعروفة للشخصيات الرئيسة في هذا الجماعة. في تمام الساعة 20.00 يزور أحد الضباط مقر اجتماع سابق للجماعة، وهو صالة ألعاب رياضية محلية. وتخبره إحدى جهات الاتصال الموثوق بها بأنهم كانوا موجودين هناك، لكنهم غادروا لتوّهم. لقد توارت الجماعة عن الأنظار. ويحدث الهجوم في اليوم التالي.

إن من الصعوبة إلقاء اللوم على أليس. فقد كانت منكبة على عملها وتخلّت عن استراحة غدائها؛ وإذ أبدت حساسية تجاه موضوعها، فإنها رصدت رسالة كان العديد من المحللين سيتغاضون عنها. وعلى نحو مماثل، هل يمكنكم الإنحاء باللائمة على بوب الذي مكّنته معرفته الأساسية وحنكته من إطلاق العمل الاستخباري دونما إبطاء؟ ولو قيّض للأحداث أن تسير بشكل مختلف بعض الشيء، فلربما جرى إحباط هذا الهجوم الإرهابي. وعلى أي حال، سيجري توجيه أصابع الاتهام التي لا مفر منها. ووفقًا لما أورده بيرو[19]، ربما أسباب الإخفاق:

- خطأ بشري (نسيت أليس عدّة تصليح الدراجة، ولم تتصل ببوب في المركز المشترك لتحليل الإرهاب لتحذيره).
- مشكلات في تكنولوجيا المعلومات/ أعطال ميكانيكية (كان حاسوب أليس الشخصي قد تعطل مدة ساعة).
- البيئة (نزاع صناعي يؤثر في الحافلات، وزيارة غير متوقعة يقوم بها أحد كبار الشخصيات إلى المركز المشترك لتحليل الإرهاب).
- تصميم النظام (توقيت الاجتماع الأسبوعي، وعدم وجود شخص آخر كي يطّلع على المواد كلها أولًا عندما تأخرت أليس).
- الإجراءات المتبعة (الاجتماعات الأسبوعية، وإعطاء أولوية غير ضرورية لبعض الرسائل الإلكترونية، حيث قد نلاحظ أن هذه الإجراءات هي في الواقع نظم سلامة أدخلت إلى الدوائر بغية الحد من احتمالات فشل الاتصالات).
- كل هذه أو أي منها.

قد يرغب القراء في أن يجربوا حظهم، وأن يخلصوا إلى الاستنتاجات الخاصة بهم، سواء في ما يتعلق بما يمكن أن يكون تحليلًا عقلانيًا للأسباب الكامنة وراء الإخفاق، وما يمكن أن تفعله الصحف التي تحظى بشعبية واسعة،

(19) Perrow, p. 7.

والمحامون الذين يمثلون المتضررين من الهجوم الإرهابي حياله. ومن التعابير المبتذلة المتكررة في نظرية الشواش (cliché of chaos theory) القول إن رفرفة الفراشة بأجنحتها يمكن أن تثير عاصفة استوائية. لكننا لا نلقي اللوم على الفراشة بسبب ما يترتب على ذلك من أضرار.

إن الاستنتاج العملي الوحيد الذي يمكن استخلاصه من هذا العرض هو أن تتوقع أنك ستربح أحيانًا، وستخسر أحيانًا أخرى. ويمكن أن يساعد توافر قدر أكبر من ذاكرة التخزين الموقت في بعض الأحيان في استيعاب التأثيرات الحادة الحتمية الناشئة من الحوادث العادية للحياة اليومية في النظم المعقدة ذات الاقتران الوثيق، لكن ينبغي الإشارة إلى أن تدابير السلامة، مثل عقد اجتماع يومي كي يطلع الجميع على الرسائل الواردة أو بغية إيلائها الأولوية بدقة شديدة (غالبًا ما يكون ذلك هو الرد على الاستفسارات السابقة بشأن حالات إخفاق أخرى)، يمكن أن تسهم هي ذاتها في احتمال حدوث المزيد من الانهيار. وكلما زادت نظم الأمان تعقيدًا، زادت احتمالات إضافتها تعقيدًا مدمرًا. وإضافة إلى ذلك، فإن مؤدّى اتخاذ موقف ذهني من القِصَاص في الماضي هو أن ارتكاب أخطاء غير مسموح بها سيؤدي إلى توخّي قدر من الحذر في التقييم الذي من المرجح أن يؤدي في حد ذاته إلى نتائج عكسية. وفي المثال أعلاه، يكاد لا يُعرف أي شيء عن "الإخفاق" الاستخباري لمجرد أن محلّلًا لامعًا، يعمل في وكالة تعتمد على مصدر واحد، وجد مفتاحًا للغز ما وتصرف بناء على ذلك. ولو أنها توخّت قدرًا أكبر من الحذر في تقديرها وحوّلت الرسالة بكل بساطة (إلى جانب معظم الرسائل الأخرى) إلى درج الصادر، لما اتخذت الشرطة، عندئذ، إجراءات إجهاضية واضحة من أجل التركيز على التحقيق العام اللاحق بشأن الهجوم الإرهابي، ولكان من الممكن أن يكون مجتمع الاستخبارات بمنأى عن الكثير من الانتقادات. وقد وصف البروفيسور آدمز من كلية لندن الجامعية الأثر المستمر الذي يخلفه تكيف تجنب المخاطر - فالانتقاد يحدث ضررًا يفوق ما يوقعه المديح من أثر مهدئ - بأنه "انحياز الحلقة السفلية" إلى منظم المخاطر التي يتعرض لها الفرد[20].

---

(20) John Adams, *Risk* (London: Routledge, 1995).

يتعيّن على المحللين ومديري الاستخبارات أن يفهموا الظروف التي يصبح فيها الفشل الحقيقي مرجّحًا، على امتداد طيف يمتد من الإهمال إلى الإيمان غير العقلاني بالتقديرات التي تجافي الصواب، وما الذي يمكن عمله للحدّ من احتمال الوقوع في خطأ يمكن تفاديه، ولوصف مدى الاعتقاد الذي ينبغي أن يقترن بالتقدير وصفًا دقيقًا. ويتعيّن على صانعي السياسات، بدورهم، أن يفهموا كيف ينهض محللو المعلومات الاستخبارية بأعباء المهمات الموكلة إليهم. وينبغي لهم أن يعرفوا أفضل السبل الكفيلة لتقدير ما يقال لهم من مجتمع الاستخبارات، وما هي الأسئلة التي يتعيّن عليهم أن يطرحوها دومًا بشأن ما يُقال لهم (على النحو المبيّن في الفصل السادس)، وأن يكون لديهم إدراك ذاتي بما فيه الكفاية لمعرفة متى قد يكون لهم تأثير غير واعٍ في ما يكون مجتمع الاستخبارات على استعداد لإخبارهم به. وهم بحاجة أيضًا إلى فهم العمليات التحليلية كي يتمكّنوا من نقل التحذيرات التي يمكن أن يوفرها التحليل الاستخباري إلى الجمهور بصورة دقيقة وآمنة معًا عند الاقتضاء، ووضع تصور عام أكثر واقعية للقيود التي تفرضها مختلف المحاولات للتنبؤ بما يخبئه المستقبل.

الكشف عن الأسرار والألغاز بوصفه أسلوبًا للحدّ من عنصر المفاجأة

تطرقنا في الفصل الثاني بإيجاز إلى أشكال التمييز الأساسية في عالم الاستخبارات بين الأسرار والألغاز. ويُعدّ هذا التمييز ذا أهمية لفهم طبيعة المفاجأة.

تعد الأسرار مجموعة من الحقائق التي يمكن أن تكون معروفة شريطة أن يكون جهاز الاستخبارات حساسًا بدرجة كافية لكشف المعلومات، وتجنب تضليله أو خداعه من العدو. وإن نسق المعركة لأحد الجيوش الأجنبية وخصائص منظومات أسلحته، أو لموقع مخبأ للأسلحة والمتفجرات العائدة للإرهابيين، هي كلها أسرار يُحدّدها جهاز الاستخبارات لنفسه كي يكشف عنها. غير أن قدرًا كبيرًا من عدم اليقين قد يكتنف تقييم المعلومات الاستخبارية المتعلقة بهذه الأسرار، نظرًا إلى أن المعلومات بشأنها قد تكون متناثرة وغير

وافية. وستكون هناك حاجة إلى قدر كبير من المهارة والخبرة كي يجري تركيب أجزاء أحجية الصور المقطوعة بعضها مع بعض. وتقدم المناقشات الكبرى التي دارت إبان الحرب الباردة بشأن قوة قاذفات القنابل السوفياتية، وأرقام الصواريخ الاستراتيجية السوفياتية في وقت لاحق، أمثلة جيدة على المصاعب التي يواجهها تزويد الحكومة بتقديرات موثوق بها وغير متحيّزة إلى الأسرار التي سيفعل الخصم المستحيل من أجل الحيلولة دون أن تصبح معروفة، أو تزييفها. فقد سعى اتحاد الجمهوريات الاشتراكية السوفياتية، على سبيل المثال، لخداع الولايات المتحدة بالاعتقاد أن إنتاج الصواريخ التسيارية كان أكثر تقدمًا مما كان عليه في واقع الأمر (وهو الطعم الذي كان لدى الجيش الأميركي استعداد لابتلاعه) - لقد بلغ بهم الأمر أن أصبحوا أشبه بالنقانق، كما كان خروشوف يتباهى.

يمكن أن تكون الأسرار التي جرى الكشف عنها على هذا النحو مفاجئة، ومن ذلك على سبيل المثال معرفة أن قدرات الخصم المحتملة أكبر بكثير مما كان يُعتقد سابقًا. ومن الأمثلة على ذلك، اكتشاف أن من شأن التطورات السوفياتية المستجدة إبان المراحل الأخيرة من الحرب الباردة في مجال دروع الدبابات أن تلحق الهزيمة بالتسلح المقترح الذي كان يجري تركيبه في دبابة المعارك الرئيسة البريطانية الجديدة، وكان لا بد من الإسراع في تجهيز أسلحة أقوى وإدخالها في عملية المشتريات. وثمة مثال آخر مستمد من الصراع على جزر فوكلاند، حين اكتشف بأن مطار بورت ستانلي بعد أن استولى عليه الأرجنتينيون كان قادرًا على استيعاب حركة ملاحية أكبر بكثير مما افترضته تقديرات الاستخبارات البريطانية الأولية، نظرًا إلى أنه جرت في الأعوام السابقة، إضافة المزيد من المناطق المعبدة المهيّأة لوقوف المركبات الثقيلة بوصف ذلك جزءًا من برنامج بريطانيا للتنمية في ما وراء البحار، لكنها لم تسجل من جانب موظفي استخبارات الدفاع. وبناء على ذلك، استند تقدير لجنة رؤساء الأركان في المملكة المتحدة إلى معلومات تجاوزها الزمن. وذلكم هو مثال على أن المشكلة لم تنشأ من الإخفاق في الحصول على أحد الأسرار، إنما من الفشل في إدارة المعلومات المستقاة من مصادر علنية ذات صلة

بالمهمة العسكرية بنجاح، وهي مشكلة يرجح أن تحدث بمزيد من التواتر في المستقبل مع تعاظم أهمية المعلومات المستمدّة من المصادر العلنية. وتناولنا في الفصل السابع المنهجيات التي يمكن تطبيقها، والمطبات التي قد يقع فيها المحلل، في محاولة لاختراق تلك الأسرار.

مع ذلك، فإن اهتمامنا في هذا الفصل سينصبّ أساسًا على النوع الثاني من التحديات الاستخبارية التي حددها البروفيسور آر. في. جونز، ألا وهي الأسرار. وقد عُرف عن أرسطو التساؤل في الفصل التاسع من كتابه **العبارة** (*De Interpretatione*) عن الحقيقة التي يمكن أن تُعزى إلى البيان القائل "إن معركة بحرية سوف تدور رحاها غدًا". ويبدو أن استنتاجه الأولي، الذي كان موضوع نقاشات مستفيضة في العصور الوسطى، ليس سليمًا ولا مغلوطًا، إنما هو غير محدد. وبعد قرون عدة، طرح إروين شرودنغر اللغز الكمي للقطة التي أغلق عليها الصندوق ومعها قارورة سم ليصار إلى تنشيطه بوساطة حدث كمي عشوائي من الاضمحلال الإشعاعي. ومن دون فتح الغطاء، هل نستطيع الحكم بأن القطة ميتة أم حية، أم أنها في حالة كمية حيث تكون حالتا الحياة والموت متراكبتين؟ وأما الأسرار في مجال الاستخبارات، فتتعلق بنيّات الخصم التي لم تتحول إلى قرارات، من قبيل ما إذا كان من المرجّح أن ينظر أحد المستبدين في شن عدوان مسلح على دولة مجاورة. وفي مثل هذه الحالات، لا يمكن العثور على إجابات جاهزة في البرقيات التي جرى اعتراضها، أو حتى من عملاء الاستخبارات البشرية ممن يحتلون موقعًا مناسبًا. وما زال من الممكن أن يغير الدكتاتور رأيه في اللحظة الأخيرة بشأن ما إذا كان سيغزو الدولة المجاورة، أو ما إذا كان سيشرع في اتخاذ إجراءات هدفها تضييق الخناق على المنشقين. وقد يقرر الإرهابيون (كما فعلت عصابة إرهابية بريطانية) أن يأخذوا استراحة من تخطيطهم شن هجوم وشيك من أجل حضور حفل زفاف أحد أصدقائهم في الخارج. وبالتالي، فإن توقع مسار الأسرار، بحكم تعريفه، ينطوي على أكثر من الوصول إلى مصادر جيدة للمعلومات الاستخبارية ويأخذنا إلى صلب عملية تقييم المعلومات الاستخبارية.

ثمة تمييز آخر مفيد[21] في السعي لتجنّب عنصر المفاجأة، يتمثل في إدراك الصعوبات التي يواجهها المحلل الاستخباري حينما تعتمد النتيجة المحتملة للسر مناط البحث في الوقت الراهن اعتمادًا حاسمًا على الإجراءات التي تتخذها حكومة الفرد أو حلفاؤها. وتلكم هي مسألة نوقشت بمزيد من التفصيل في الفصل الأخير حينما نظرنا إلى العلاقة القائمة بين محلل المعلومات الاستخبارية والزبون السياساتي. وهنا يجب علينا أن ندرك، فحسب، أن من الممكن أن تكون هناك حالات تتوقف فيها نوعية التحذير الاستخباري على قدرة المحللين على فهم الإجراءات التي تتخذها حكومتهم، بقدر ما تعتمد على قدرة الخصم المحتمل. وكما رأينا في هذا الفصل، يمكن تفسير الإخفاق الظاهر في التنبؤ بتوقيت الاجتياح الأرجنتيني لجزر فوكلاند في عام 1982 بهذه الطريقة[22]. وإضافة إلى ذلك، وكما يعلم أي محلل للمعلومات الاستخبارية، فإن تنبؤنا بما ستفعله حكومة الفرد، أو فهمنا بالفعل للسياسات الجاري انتهاجها حاليًا قد يكون أصعب من معرفة العدو.

أما المسألة الرئيسة التي يتناولها هذا الفصل، فتتمثل في ما هو من المنطقي أن تتوقعه الحكومة بوساطة الإنذار المسبق الذي تتلقاه من مجتمع استخباراتها. وقد أنيطت بلجنة الاستخبارات المشتركة صراحة مسؤولية رصد وتقديم إنذار مبكر ينبئ بتطور التهديدات الأجنبية، المباشرة منها أو غير المباشرة، للمصالح البريطانية، سواء أكانت سياسية أم عسكرية أم اقتصادية، ومواصلة عرض التهديدات التي يتعرّض لها الأمن في الداخل والخارج. وفي معظم الأحيان، سيستند هذا التقييم إلى المعلومات الاستخبارية السرية - لكن تقديرات لجنة الاستخبارات المشتركة بشأن المستقبل في مثل هذه المجالات ستتسم حتمًا بالطابع نفسه الذي تتسم به الأسرار والتعقيدات، بدلًا من التقييم الأكثر وضوحًا للأسرار التي جرى الكشف عنها. وهناك بعض الظروف التي ينبغي أن تؤدي إلى إيلاء المحلل المزيد من الحيطة. وتتمثل إحداها في ما إذا كانت

(21) Gregory F. Treverton, *Reshaping National Intelligence for an Age of Information* (Cambridge: Cambridge University Press, 2003).

(22) Freedman.

هناك حالة من الجمود في المفاوضات الدبلوماسية أو سواها من المفاوضات التي قد تفضي إلى التصور القائل إن استخدام القوة، أو التهديد باستعمال القوة، قد يكسر حالة الجمود. وقد سبق أن أوردنا مثال حرب يوم الغفران - تشرين الأول/ أكتوبر. وقد تكون هناك علامة تحذير أخرى إذا ما كانت هناك تصورات في ما يتعلق بفتح ثغرة في القدرات أو إغلاق نافذة من الفرص. ويعد الاستشهاد التالي[23] المأخوذ عن تقييم صادر عن المملكة المتحدة في عام 1936، استنادًا إلى معلومات استخبارية سرية مُستقاة من دبلوماسي ألماني له مكانته من الأمثلة الجيدة على مثل هذا المنطق. ولنلاحظ الديناميات: فنحن نستجيب؛ والفرصة السانحة أمام الخصم آخذة في التلاشي؛ وخطر عنصر المفاجأة آخذ في الازدياد.

> "يبدو أن السبب الذي كان من المفترض أن يدفع هير هتلر ومستشاريه إلى التوصل إلى هذا القرار هو شعورهم بأن إعادة تسليح القوى الديمقراطية كان يسير بوتيرة تجعل القوة النسبية لألمانيا تتراجع لا محالة. وبالتالي، كانت هذه هي اللحظة المناسبة لشن الهجوم ... بناءً على التقرير المذكور أعلاه، وعدد من التقارير الأخرى التي تبيّن في أي اتجاه كانت تعصف الرياح. ولسوء الطالع ما عاد من الممكن الافتراض بأنه ليس ثمة احتمال بأن تتجه ألمانيا 'غربًا' في عام 1939".

دعونا ننظر في حالة الانهيار المالي العالمي في عام 2008، باعتبارها مثالًا آخر، من حيث إنها تُعدّ أنموذجًا من نماذج المعرفة المسبقة. ويمكن القول إنه كان هناك تنبيه استراتيجي متاحًا بالفعل، مشفوعًا بالوعي على أعلى المستويات بهشاشة النظام المالي الدولي واعتماد اقتصاد المملكة المتحدة على القطاع المالي على وجه التحديد. وقد جرى التسليم منذ زمن بعيد بأن القطاع المالي يُعدّ عنصرًا استراتيجيًا من عناصر البنية التحتية الوطنية الحيوية للمملكة المتحدة. وكان هناك بالتأكيد تقدير في حكومة المملكة المتحدة لأهمية القدرة على الاعتماد على السباكة المالية التي تعمل حتى في ظل ظروف

(23) نقلًا عن:
Wesley Wark, *The Ultimate Enemy: British Intelligence and Nazi Germany, 1933-1939* (Ithaca/New York: Cornell University Press, 1985).

حدوث اضطرابات كبرى. وإضافة إلى هذه الحاجة إلى استمرارية الأعمال والتخطيط لمواجهة الطوارئ، يبدو أنه كان هناك أيضًا تقدير استراتيجي، قبل اندلاع الأزمة بوقت طويل، من بعض المستثمرين والمؤسسات الدولية بسرعة تأثر النظام المالي إزاء مستويات إقراض الرهن العقاري ومديونية الأسر المعيشية آنذاك، فضلًا عن النصيحة التي أسداها وارين بافيت بضرورة "الحذر من المهووسين الذين يحملون الوصفات"[24]. ويمكن الاطلاع على الإشارة إلى اعتماد المملكة المتحدة على الاستقرار المالي المستمر في استراتيجية الأمن القومي في المملكة المتحدة الصادرة في تموز/يوليو 2008[25]: "تُعدّ المجموعة الأولى من التحديات ومواطن الضعف ذات طابع اقتصادي ... ويحقق كل من الأعمال التجارية والمستهلكون فوائد متزايدة من سلاسل التوريد العالمية، ومن وضعنا بصفتنا مركزًا عالميًا للأعمال التجارية والأسفار. ويسهم نجاحنا في اغتنام تلك الفرص في ارتفاع مستويات العمالة ومستويات المعيشة وفي التأثير الدولي. لكنه يعتمد على بيئة دولية حميدة، ويتطلّب منا أن ننظر في هشاشتنا إزاء المخاطر المرتبطة بالأسواق المفتوحة والاستقرار المالي العالمي، وربما المخاطر المادية التي تهدد سلاسل التوريد العالمية". كما تنص استراتيجية الأمن القومي على ما يلي: "تحظى المؤسسات المالية الدولية الأكثر قوة، ولا سيما صندوق النقد الدولي والبنك الدولي، بأهمية جوهرية في التعامل مع أوجه التغيير المترتبة على العولمة، وضمان استدامة إطار للاستقرار الاقتصادي العالمي، ونمو الأسواق وانفتاحها الذي يُعد أحد أهم محركات الأمن والاستقرار. وسنعمل في إطار هذه المؤسسات على تكييف هياكلها الإدارية مع الوقائع الاقتصادية العالمية الجديدة، وتوفير المراقبة للحيلولة دون حدوث الأزمات الاقتصادية العالمية، وتمكين الانتعاش والنمو الاقتصادي السريع بعد انتهاء النزاع".

---

(24) استشهد بوارن بافيت بـ:

Steve Lohr, "Like J. P. Morgan, Warren E. Buffett Braves a Crisis," *New York Times*, 5/10/2008, accessed on 21/2/2009, at: https://nyti.ms/3P7gd2Q

(25) UK Cabinet Office, "The National Security Strategy of the United Kingdom: Security in an Interdependent World," UK Cabinet Office, CM 7291, 2008, p. 7, at: https://bit.ly/3A6DTAs

غير أن وجود مثل هذا التقدير الاستراتيجي العام للاعتماد على استمرار حسن الطالع المالي في الأسواق يختلف اختلافًا كبيرًا عن وجود فهم عملياتي وكمي للمخاطر التي تهدد الآليات التي قد تؤدي إلى انهيار النظام. وفي حالة المخاطر المالية التي تواجه المملكة المتحدة، لم يتوافر ما يكفي من الإيمان لدى صانعي السياسات بأخطار محتملة محددة لسوق المسوغات وراء إدراج عدم الاستقرار المالي أو مشكلات السيولة في مصفوفة المخاطر القومية، ولا يبدو أن هذه الهواجس، إن وجدت فعلًا، قد دخلت بعد طور التشغيل في برامج تخفيف حدّة المخاطر. وربما يرجع السبب في ذلك جزئيًا إلى وقوع هذه المسألة في الفجوات القائمة بين خزانة صاحبة الجلالة، ومصرف إنكلترا المركزي، وسلطة الخدمات المالية (FSA). وربما يعود السبب في ذلك جزئيًا أيضًا إلى أن تلك الحلقة السحرية لم تربط نفسها بالقدر الكافي بالجهاز العصبي المركزي للتخطيط الحكومي لحالات الطوارئ. وبوسعنا أن ننظر إلى ذلك بوصفه مثالًا على التنافر المعرفي: وهو التردد في التوفيق بين علامات الإنذار الاستراتيجي التي كانت قائمة والاعتقاد الراسخ بالفوائد المترتبة على ترك نظام الرقابة المالية بمفرده والخوف اللاواعي مما قد يلي تحمل المسؤولية عن محاولات التدخل. وما كان للإنذار التكتيكي الذي يُنبئ بوقوع الانهيار الوشيك أن يكون توقعًا منطقيًا، نظرًا إلى طبيعة السوق. وما تبدو عليه الحال أنه لم يكن هناك أي تنبيه عملياتي يفضي إلى تخطيط مكثف لمواجهة الطوارئ.

ربط أنموذج الاستخبارات بعالم السياسات

إنه لمن غير المحتمل أن تكون هناك معلومات استخبارية سرية محددة بشأن معظم الموضوعات التي يمكن أن تكون ذات أهمية عند تقديم التنبيه الاستراتيجي. وستكون هناك استثناءات لهذه القاعدة بطبيعة الحال، ومثال ذلك تفسير حشد القوات العسكرية الأجنبية والتدابير الطويلة الأجل لتأمين الطاقة والمواد الأولية. لكن مصادر المعلومات ستكون في معظمها مصادر علنية. وما نحتاج إليه في التنبؤ هو قدرة المحلل على تصور مجموعة من الظروف والأسباب والعواقب التي لمّا تقع (بعد) في الواقع (وإذا كانت متوقعة على

نحو حكيم فقد لا تقع على الإطلاق). ويطلب من المحلل أن يولد في ذهن صانع السياسات ما يكافئ أنموذج واقع افتراضي لمستقبل محتمل يتعيّن على صانع السياسات أن يستجيب له. وعادة ما تكون وظيفة الإنذار معنية بما يهدد الأزمنة المستقبلية، بل بمجموعة من الفرص ربما في مناسبات قليلة.

يتطلّب الاستكشاف الفعال للآفاق دعمًا سياسيًا قويًا رفيع المستوى، نظرًا إلى أن قيمته ذاتها إنما تكمن في عرض صور غير مريحة. وليس ثمة ضرورة، بل قد تكون هناك مساوئ، لمحاولة الحكومة تجميع تحليل المصادر العلنية أو استكشاف الآفاق داخل مؤسسة واحدة. وذلكم هو مجال النشاط الذي قد تقدم فيه شتى الفرضيات المتضاربة المزيد من التنوير. لكن الحاجة إلى تقديم دعم رفيع المستوى، وضمان ألا تصبح النتائج متحيّزة بسبب الأفضليات السياسية، توحي بضرورة الإشراف على هذا النشاط وصون موضوعيته من الناحية المهنية من قيادة الاستخبارات الوطنية.

يمكن أن تنشأ تطورات مهمة بسرعة، مثلًا في أعقاب تغيير نظام الحكم، أو إجراء تعديلات غير متوقعة على التجهيزات، أو استحداث أسلوب جديد لشن الهجمات الإرهابية، وذلكم هو ضرب من المفاجآت التي عادة ما يكون مجتمع الاستخبارات الوطني معنيًا بتجنّبها أكثر من سواها. ويمكن أيضًا استغلال المفاجأة؛ إذ يُعد إدخال بريطانيا في أثناء الصراع على جزر فوكلاند لإعادة التزود بالوقود في الجو بوساطة طائرة معدة لنقل الوقود لدعم عمليات استطلاع طويلة المدى، بل حتى شن هجوم بعيد المدى، مثالًا على ذلك. وعلى الرغم من أن الأثر العسكري الذي أحدثته بضع قنابل سقطت على مدرج بورت ستانلي ربما كان طفيفًا، فإن التعقيدات الإضافية التي واجهها القائد الأرجنتيني المتمثلة في الإدراك، على العكس من التوقعات كلها، أنه كانت هناك إمكانية للتعرض لهجوم جوي قبل وقت طويل من أن يصبح فريق المهمات في المتناول، ولا بد من أنه كان بمنزلة عامل يضفي تعقيدًا على تخطيطه. وكما أشرنا آنفًا، فإن المفاجآت يمكن أن تكون أيضًا ذات طابع بطيء التطور ويتعاظم تأثيرها في الحكومة تدريجًا من دون أن يجري التعرف

إليها حتى اللحظة الأخيرة، مثل تلك المتعلقة بالآثار المترتبة على التغيير على مدى الأجيال مع إدخال أنواع جديدة من التكتيكات أو التجهيزات. وقد أعرب باغهوت[26] عن معضلة التخطيط في عصر التغيير في عام 1867: "يمر الفن البحري والفن العسكري على حد سواء بمرحلة انتقالية؛ فقد تجاوز الزمن آخر اكتشاف في يومنا هذا، وسيحل محله اكتشاف مضاد غدًا ... وفي معرض هوسهم بالبناء الأحمق كانوا يبنون سلاح البحرية حينما كان يُفترض بهم أن ينتظروا؛ إذ شيّدوا متحفًا للاختراعات المتفجرة مثيرًا للفضول؛ إلّا أنهم لم يقدموا إلينا شيئًا صالحًا للاستعمال".

سُبل عملية للحدّ من المفاجأة

لقد جرى تطوير العديد من الأدوات في أدبيات الاستخبارات، وجرى اختبارها في الممارسة العملية، بوصفها سبلًا للحدّ من احتمالات أن يؤدي التحيّز التحليلي إلى الإخفاق والمفاجأة. ويُعد طرح الأسئلة الفوقية (meta-questions) لحمل المشاركين على رفع مستوى وعيهم إلى ما هو أبعد من المناقشة المباشرة والتفكير بشأن العمليات التي يشاركون فيها أمرًا مألوفًا في العمل التحليلي الجماعي. ولربما يكون من المفيد تجاوز هذا الأمر لتعيين فريق يضطلع بدور "محامي الشيطان" ومرخص له بمناقشة الفرضية المعاكسة، أو بتأسيس فريق "تحدٍ" ضمن أوساط اختصاصيي التحليل (هناك فريق واحد من هذا القبيل يدعم عمل لجنة الاستخبارات المشتركة) لدراسة المنهجيات المستخدمة وإشراك القائمين على الصياغة في إجراء حوار تجريبي. وتُعد "الفرق الحمراء" أداة أخرى، حيث يطلب إلى المحللين أن يؤدّوا دور الخصم باستخدام المعلومات التي يُفترض أن تكون مُتاحة للخصم فحسب. بيد أنه لمن العسير على المحللين الذين تربوا على الخطاب العقلاني أن يتبنوا الاضطلاع بمثل هذا الدور الذي يؤديه المستبدون أو الأيديولوجيات التي تتسم بالعنف. غير أنه جرى استخدام طريقة أخرى هي "الفريق أ/ الفريق ب"، حيث

(26) Walter Bagehot, *The English Constitution* (London: Fontana, 1963), p. 205, at: https://bit.ly/3was61F

سيطلب إلى مجموعة بديلة من المحللين الذين يُعرف أن لديهم منظورًا مختلفًا عن الأحداث أن يجروا تحليلًا موازيًا لـ "الفريق أ"، لكن كما سبقت الإشارة، فإن هذه الطريقة عرضة لإساءة الاستعمال إن كان هناك تحيّز في اختيار أعضاء الفريق. وإن الضمان الأكثر جلاءً هو أسهلها: الوعي الذاتي بهذه القضايا الذي يحفّزه التدريب والإدارة الجيدة.

يُعدّ عرض الأقران عنصرًا أساسيًا يسهم في المنهج العلمي، على النحو المشار إليه في الفصل السادس، وتحظى قدرة الحلفاء الاستخباريين المقربين على تبادل التحليل الذي أجرته بصورة مستقلة بأهمية كبرى. ومع وجود فئة قليلة العدد من اختصاصيي التحليل في المملكة المتحدة، هناك، مع ذلك، مجال ضيق لوجود فرق وطنية متنافسة تعمل على أحد الموضوعات. وستكون هناك دومًا ثغرات استخبارية. وثمة سمة أساسية من سمات العمل الاستخباري مؤدّاها أن النتائج - سواء أكانت تلك الناجمة عن تجنيد عميل له مكانته، أم اختراق شيفروي - لا يمكن ضمانها مسبقًا. وقد يكون للنقد المشروع مسوّغاته القوية إن لم يجرِ توفير موارد كافية، أو إن قصرت الوكالات عن اتخاذ تدابير معقولة لتغطية المتطلبات المحتملة.

ينبغي للحكومة الصالحة أن تضع معيارًا عاليًا جدًا لتوفير التنبيه الاستراتيجي. وذلك لا يعني دعوة الحكومة إلى أن تضع نفسها بين أيدي العرّافين. ولن يتسنّى منح الحكومة تنبؤات يُعوّل عليها بشأن الأحداث المستقبلية إلّا في حالات استثنائية. لكن تحديد الأزمنة المستقبلية المحتملة يتيح إجراء تقييم عقلاني للمراحل التي يمكن من الحكمة فيها اتخاذ إجراءات احترازية، بما في ذلك البحث والتطوير وجمع المعلومات الاستخبارية. ويُعد استتباب الأمن العام ممارسة في إدارة المخاطر وليس القضاء عليها. ومن طبيعة الأشياء أنه لا يمكن التنبؤ بكل شيء. وستكون هناك مفاجآت. وتكمن البراعة في ألّا يباغتنا عنصر المفاجأة.

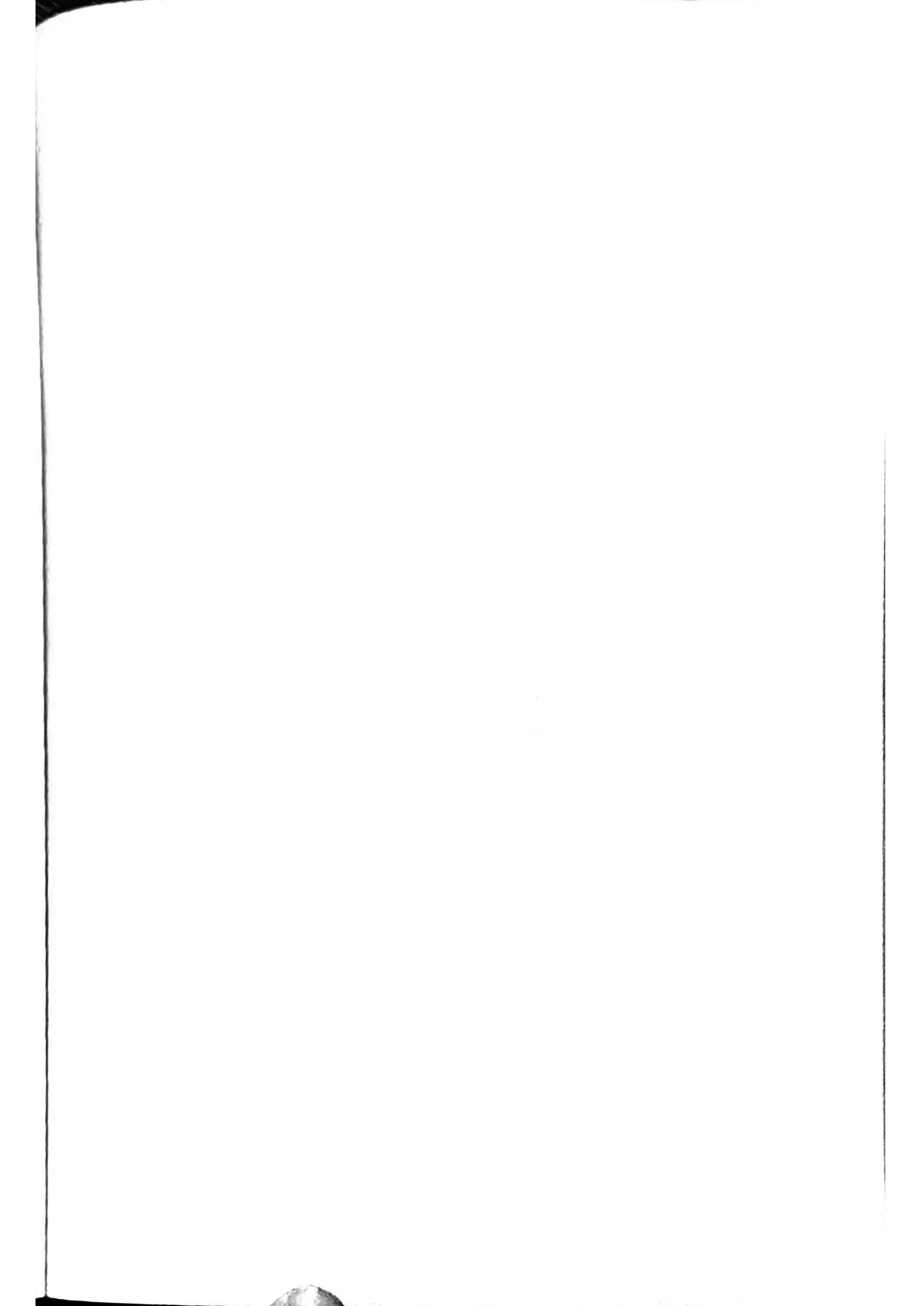
> "... تؤكد كراسات التدريب، بالطبع، ضرورة أن نصدق المعلومات الاستخبارية الموثوقة فحسب، وأن نواصل التشكيك فيها، وألا نركن إلى أي

شيء، منها يسر أبدًا، لكن ما جدوى مثل هذه الأحكام الواهية؟ إنها ضرب من الحكمة القائلة إنه عند حاجتك إلى أي شيء»، فمن الأفضل أن تسطّر مجموعة من القواعد والخلاصات الوافية للرجوع إليها عند نفاذ الأفكار"[27].

(27) Clausewitz, *On War*, Book One, chap. 6.

الفصل التاسع

في صلب الموضوع
الأمن والإعلام الترفيهي



استراق النظر عبر عدسات هوليوود

تحتاج الحكومات إلى دعم الجمهور وتفهّم سياساتها الأمنية. ولذلك، هناك حجة قوية جدًا تسوّغ الحاجة إلى مطالبة الحكومة بالكشف عما يكفي من الطبيعة الحقيقية لأمنها وعالم استخباراتها (وقيمتها في ما يتعلق بالأمن العام) لتمكين وسائل الإعلام والجمهور من الحفاظ على نوع من التصور. ويضم العالم السري، على كل حال، أناسًا غير مألوفين، ويحتوي على أنشطة تأسر الألباب، تنطوي على قيمة "إعلامية ترفيهية" عالية، ما يجعل اطّلاع الجمهور عليها، وإن بقدر محدود، أمرًا من العسير السيطرة عليه. وما زال الفضول المتّسم بالتلهف يجعل مبيعات الصحف تحقق عددًا كبيرًا، وكما يعلم كل محرر إخباري فرعي، فإن عبارة "سري" هي بمنزلة عامل مسرع في أحد الأخبار العاجلة. وكما أشار رودريك بريثويت، وهو رئيس سابق للجنة الاستخبارات المشتركة ساخرًا[1].

> "تعد الاستخبارات موضوعًا كان من الحري به أن يكون غير مثير للاهتمام في جوهره. ويجذب موضوع الاستخبارات الاهتمام بدرجة لا تتناسب مع أهميته الحقيقية. وتقوم نظريتي على أن مردّ ذلك إلى أن الأسرار هي أشبه بالجنس؛ إذ يعتقد معظمنا أن الآخرين ينالون أكثر مما يبلغنا نحن. وبعضنا لا يبلغ مبتغاه من أي منهما. ويحث الطرفان كلاهما على إعمال المخيّلة في الأمر. ويرغم كلاهما الصحافة على تحريض الهياج في أوساط الجمهور. وهذا كله ينال من النقاش العاقل".

(1) الكلمة التي ألقاها السير رودريك بريثويت (Sir Rodric Braithwaite)، رئيس لجنة الاستخبارات المشتركة 1992-1993، في المعهد الملكي للشؤون الدولية تشاتم هاوس، الجمعة 5 كانون الأول/ديسمبر 2003.

نحن في ما نتناول من آراء تتصل بالاستخبارات والأمن، فإنما نتعامل مع واقع سحري، بنية نفسية، وليس تصورات مباشرة للعالم الحقيقي. لكن هذا عالم يأتي بثمن بطاقات تجيز ارتياد السينما واقتناء الصحف. وإنه ليشق على الصحافيين الكتابة عن هذا الموضوع، مهما بلغت درجة جدّيتهم وإحاطتهم به، من دون إثارة أوجه التجانس لدى القارئ أو المشاهد. وغني عن البيان أن المحررين والمحررين الفرعيين يعزفون على هذا الوتر، نظرًا إلى شدة وطأة اقتصادات الصحافة، واحتدام المنافسة، وحاجة البشر إلى كسب قوتهم. ولدينا في هذا، إذًا، عالم جيمس بوند (James Bond) أو جاك باور (Jack Bauer) الخيالي، وهو الرجل الذي يقف في صفنا ولن يدّخر وسعًا للحفاظ على أمننا، منعتقين من ربقة أعراف المجتمع العادية. وهنالك صورة رمزية أخرى يمثلها آليك غينيس (Alec Guinness) في دور جورج سمايلي الذي يدرك على الدوام أن الجمهور لن يقابل عملية أمنية ناجحة أخرى بالشكر والعرفان، ولن تعزف الفرق الموسيقية العسكرية، ولن تقام الاستعراضات العسكرية احتفالًا بها، بينما هو يكافح في الظل للحفاظ على أمننا، على غرار رواية مغاوير الأرض الوسطى (*Rangers of Middle Earth*) التي ألفها تولكين، حيث يتمكن الأقزام الذي يعرفون باسم "الهوبيت" من الخلود إلى النوم ليلًا في جحورهم، آمنين هانئي البال.

لا يقتصر الأمر على الاهتمام بفكرة وجود حراس مستترين في الدولة ممن لديهم صدى عام قوي، بل أصبح إبان الحرب الباردة، بمنزلة صورة ذاتية غير واعية لدى كثيرين داخل العالم السري، الذين شعروا بأنهم يتولون حراسة أبراج الحرية (نشير هنا إلى إشادة حكومة الولايات المتحدة[2] بأولئك الذين خدموا في أثناء الحرب الباردة)، فيما المدينة مستغرقة في نومها وأحلامها. وتنطوي مثل هذه الاتجاهات ضمن المؤسسة الأمنية على مخاطرها، وليس أقلها إذا رأى الضباط أنفسهم بوصفهم جماعة منفصلة عن المجتمع، قادرين بوساطة ما يتوافر لهم من معرفة سرية على أن تكون لديهم نظرات متعمقة حُرِم الجمهور منها، ويشعرون بأنهم يتمتعون بطهر الدافع، ما يجعلهم فوق العملية السياسية بما تنطوي عليه من مراوغات وحلول توفيقية. وإنه لمن السهل جدًا

---

(2) US Government, *US Info*, accessed on 5/12/2009, at: https://bit.ly/3oYnjfH

أن يصبح المصطلح "سياسي" في الأوساط العسكرية والأمنية مصطلحًا يُساء استعماله. ويعبر كتاب صائد الجواسيس (*Spycatcher*)، وهو مذكرات بيتر رايت (Peter Wright) الموظف السابق في جهاز الأمن، بجلاء عن أنه كان مقتنعًا بأنه لما كان العدو قد اخترق في ذهنه أوساطًا عُليا في القلعة، فإن الغايات، المتمثلة في اصطياد هؤلاء الجواسيس الشيوعيين والكشف عن مخططاتهم التخريبية، تسوغ استخدام أي وسيلة يجري اتباعها. وتبرز هذه الحالة من جنون العظمة في أوضح صورها في زعمه أنه كان واحدًا من مجموعة مكوّنة من ثلاثين ضابطًا من جهاز الاستخبارات الداخلية المعروف باسم "أم آي 5" كانوا قد تآمروا للإطاحة برئيس الوزراء هارولد ويلسون[3]، نظرًا إلى شكوك راودتهم بعمالته للسوفيات، أو في الأقل لكونه يتعاطف على نحو مفرط مع الاتحاد السوفياتي (كان ويلسون يتهم سرًا بخضوعه لجهاز الاستخبارات السوفياتي من المنشق السوفياتي آناتولي غوليتسين (Anatoly Golitsyn)). وقد سحب رايت ادّعاءه هذا لاحقًا، واعترف في سياق المقابلة التي أجراها برنامج بانوراما معه بأن ما ذكره في الكتاب عن المؤامرة المزعومة لم يكن صحيحًا. وعلينا أن نأمل في أن يكون التاريخ المصرح به لجهاز الأمن[4] قد نسف أخيرًا ما جادت به مخيلة رايت.

السرّية والاستخبارات: الابتسامة المرسومة على وجه القط تشيشاير

يبدو الجمهور البريطاني في بعض الأحيان مهيأً للأخذ بأسوأ ما يصدر عن مؤسساته الاستخبارية، حينما تتصدر المفاجآت عناوين الصحف بعد الكشف عن عمليات فاشلة، أو دعاوى تنظر فيها المحاكم، أو عندما يعرب الموظفون

---

(3) هارولد ويلسون (Harold Wilson) (1916-1995): سياسي بريطاني تولى زعامة حزب العمال مدة ثلاثة عشر عامًا، ورئاسة وزراء المملكة المتحدة مدة ثمانية أعوام على فترتين، بين عامي 1964 و1970 وبين 1974 و1976. كما وضع عددًا من الكتب، من بينها: **الحرب على الفقر العالمي** و**الصفقة الجديدة**. (المترجم)

(4) Christopher Andrew, *The Defence of the Realm: The Authorized History of MI5* (London: Allen Lane, 2009).

الناقمون عما يعتمل في نفوسهم من سخط على الملأ. وهذا ما يُعزّز وجاهة الحاجة إلى إطلاع الجمهور على الحقائق المتعلقة بجمع المعلومات الاستخبارية الحديثة، والدور الأساسي الذي تضطلع به في المساعدة في توفير الأمن العام - لكن تبقى معضلة مبلغ ما ينبغي الكشف عنه قائمة؛ ذلك أن إحدى المنظمات الاستخبارية التي لا تستطيع أن تكتم أسرارها، لن يكتب لها البقاء طويلًا؛ إذ يتطلّب تجنيد العملاء توافر ثقة مطلقة لدى هؤلاء الأفراد بأن تبقى هوياتهم مكتومة مهما بلغ الثمن، وغالبًا ما تكون النجاحات في مجال التشفير سريعة التأثر جدًا بالتدابير المضادة التي يجري اتخاذها.

ينبغي أن تكون السرية سمة جوهرية من سمات وكالات الاستخبارات والأمن، لكن من شأن ذلك أن يصدق في الماضي على جزء من الحكومات نفسها. ونقتبس من كلام هارولد لاسكي (Harold Laski)، وهو يكتب متناولًا ضرورة إحداث تغيير جذري عند بدء الحرب العالمية الثانية:

> "تنطوي النظرية القائلة إن الخدمة المدنية لا تخطئ، بطبيعة الحال، شأنها شأن المؤسسات البشرية الأخرى، على احتمال ارتكاب أفدح الأخطاء. لكن إخفاء تلك الأخطاء الجسيمة عن الرأي العام، ولا سيما عن أنظار المجلس النيابي، يمثل إحدى تلك المجهودات الشاقة الرئيسة التي تنهض بها، وتكرس لها طاقة هائلة ... ولا أستطيع الآن أن أصدق بأن تكريس الرجال الذين يساعدون في اتخاذ القرارات الحيوية، لأي جزء من طاقتهم لبناء هذا العالم الذي يتسم بالاضطراب هو أمر لا ينطوي على الخطورة. وهذا ما يجعلهم حريصين على ألّا يروا إلّا أقل قدر ممكن من وضوحه الصارخ؛ ما يجعلهم يقتنعون بضرورة إرجاء النظر في أي أمر قد يثير خلافًا حادًا؛ ويجعلهم ينزعون إلى الإحجام عن الابتكارات الإيجابية التي تضع الجهاز البيروقراطي في موقف دفاعي بكل يسر"[5].

لقد غدت حرية الحصول على المعلومات أخيرًا، وبعد مرور خمسة وستين عامًا على هذا الاقتباس، قانونًا في عام 2000، ما جعل العديد من

---

(5) Harold Laski, *Passed to You, Please*, Foreword to J. P. W. Mallallieu (London: Victor Gollancz, New Left Book Club, 1942).

أعضاء الحكومة البريطانية يتمتع بقدر أكبر من الانفتاح - إنما من المفهوم أن وكالات الاستخبارات قد منحت إعفاءً مطلقًا اعترافًا بمدى ضعف مصادرها وأساليبها أمام انكشاف أمرها. ولذلك، سرعان ما قد تثور الشكوك بشأن استخدام السرية في مجتمع الاستخبارات للتغطية على أوجه القصور، أو ما هو أسوأ، انعدام الكفاءة، وبوصفها درعًا واقيًا من الممارسة العصرية.

هناك تاريخ لمثل هذه الشكوك. وكان الكاتب السير كومبتون ماكنزي (Sir Compton Mackenzie) من أوائل ضحايا تكتم دوائر الاستخبارات، لبالغ دهشته، حينما جرت محاكمته بموجب قانون الأسرار الرسمية في عام 1932 لتجرّئه على نشر مذكرات تتعلق بمدة عمله في دائرة الاستخبارات السرية الوليدة، مستفيدًا من تجربته في تشغيل عملاء في شرق البحر الأبيض المتوسط في أثناء الحرب العالمية الأولى. وعُدّت جريمته التي استحق عليها المحاكمة بمنزلة الأفدح، نظرًا إلى كشفه النقاب عن العديد من الأعمال الحافلة بالعيوب والمهازل. وكان انتقامه من كونه، بحسب رأيه، استخدم بوصفه كبش فداء من المؤسسة السرية الساعية لتثبيط همم الآخرين عبر شنّه هجومًا لاذعًا على أنواع المدارس العامة واستهزائه بها، تلك المدارس التي كانت تتولّى إدارة جهاز الاستخبارات البريطانية؛ وذلك في روايته الهزلية الماء في الدماغ[6]. وكما كتب لاحقًا في عام 1939 (بعبارات كان يمكن أن تُردّدها الأجيال اللاحقة).

> "إن نزعة حكامنا الديمقراطيين تتّجه بخطى ثابتة نحو القمع، ويُعدّ قانون الأسرار الرسمية بمنزلة سلاح ملائم للطغيان ... وليس هناك علامة أوضح على انحطاط الحنكة السياسية في هذا البلد من تلهّف السياسيين من ذوي الدرجة الثانية على الحفاظ على السرية الخاصة باقتناصهم المواقع التي يشغلونها والمدة التي يقضونها فيها"[7].

(6) Sir Compton Mackenzie, *Water on the Brain* (London: Cassell, 1933).

(7) نقلًا عن:

John F. Naylor, *A Man and an Institution: Sir Maurice Hankey, the Cabinet Secretariat and the Custody of Cabinet Secrecy* (Cambridge: Cambridge University Press, 1984).

يواجه عالم الاستخبارات الحقيقي معضلة فيما هو يتصدى لموجات عاتية من الروايات الخيالية والمفاجآت. ولا تستطيع وكالات الاستخبارات والأمن الفرار عائدة إلى الانضواء تحت جناح الظلام، ولا تستطيع اتخاذ وضعية القط تشيشاير لتحاول الظهور متى لاءمها الوضع، ومن ثم الاختفاء، حين تجري الأمور على غير ما تشتهي، مُخلِّفة الابتسامة العريضة وراءها فحسب. ولكي يكون عمل الاستخبارات مؤثرًا، بل حتى تبدأ بما يمكن أن يضاهي تطلعات الجماهير إلى ما يمكن أن تُقدّمه الاستخبارات السرية بوساطة الأمن العام، ينبغي أن يبقى عمل الاستخبارات محاطًا بالسرية، ولا سيما في ما يتصل بمصادرها وأساليبها. على أن ذلك لم يكن يشكل معضلة كبرى على مدى الأجيال الماضية، إنما هو مجرد مجموعة من المشكلات العملية المتعلقة بكيفية الحفاظ على الأسرار. ومع ذلك، فإن النظرة القديمة إلى الاستخبارات السرية باعتبارها وظيفة تقع خارج نطاق القانون صغيرة، وغير معترف بها، ومخفية بعناية، وعلى درجة عالية من التخصص، تضطلع بها الدولة على أرفع مستويات سلطتها القومية، ما عاد بالإمكان الدفاع عنها، ويمثل هذا مفارقة. ونحن الآن بحاجة إلى أن تكون لدينا وكالات استخبارات حكومية معترف بها، وتخضع للمساءلة بطريقة ديمقراطية وللرقابة على نحو مستقل، بينما نتوقع في الوقت ذاته أن ينفذ موظفو وكالات الاستخبارات إلى صلب التهديدات التي نواجهها الآن، وأن ينخرطوا في عمل سري فعال لتعطيل تلك الجهات التي تقف وراء هذه التهديدات.

إغراء العمل السرّي

يحظى قدر كبير من النهج السياسي بالنجاح، في بداية الأمر في الأقل، بسبب عدم ظهور الخطوات المتخذة للعيان. وكانت المفاوضات الأولى بين الحكومة البريطانية والشين فين (Sinn Fein) (الجناح السياسي للجيش الجمهوري الإيرلندي الموقت (IRA)) قد جرت فيما كانت الحملة الإرهابية تجري على قدم وساق. وكان باستطاعة وكالات الاستخبارات على نحو مماثل أن توفر قنوات سرية غير مباشرة لإقناع بلد مثل ليبيا بالتخلّي عن برامج أسلحة الدمار الشامل،

أو بمكنتها شن عمليات سرية مثل [illegible]
لم تسعى لابتياع [illegible]
للعمل السري فإنه، على [illegible] النتائج [illegible]
حينما تحاول الحكومات أن تنجح في [illegible]
بشنها على الملأ. ولما كان [illegible]
بالغة، يمكن إغراء الدول بالاضطلاع بالعمل السري نظرًا إلى أنه [illegible]
عن يسير، وبالتالي، فقد يبدو [illegible] على المدى القصير [illegible]
مؤقتة يُلحّ عليها الوطن. وما إن تزول المفاجأة حتى تفرض قوانين الحرب
والدبلوماسية هيمنتها من جديد، وربما لا تكون النتائج على المدى الطويل
مؤاتية. وهذه هي الحال بصفة خاصة حين تتولى وكالات الاستخبارات أعمال
التمويل والتسليح وتدريب وكلاء لبلوغ أهداف ليس بوسع الحكومة تحقيقها
باستخدام قواتها الخاصة. وعادة ما يكون مصير العمليات السرية افتضاح
أمرها في نهاية المطاف، وقد تكون مثيرة للجدل إلى حد كبير، ما يؤدي إلى
إثارة الفضائح، مثل قضية إيران-كونترا داخل الولايات المتحدة. وإن المفارقة
هنا من النوع المألوف في أعمال الموسيقار فاغنر الأوبرالية. وكما هي الحال
مع محاولات ووتان الرامية إلى تجاوز المعاهدات المحفورة على رأس حربته،
ومساعيه لتحقيق غايات غير مقبولة علنًا أو قانونيًا، وذلك خلسة عن طريق
استخدام وكلاء خاضعين لسيطرته، ما قد ينتهي بكارثة من النوع المألوف في
أعمال فاغنر. وإذا كان الوكلاء يخضعون للسيطرة التامة فمن المرجح عندئذ
أن تؤدي الروابط التي تعود إلى الحكومة التي تمتلك زمام المبادرة إلى الإنكار
في نهاية المطاف (حيث اضطر ووتان إلى أن يحرم سيغموند السحري
من حمايته). وفي حادثة خليج الخنازير في الولايات المتحدة كان لا بد من
أن تترك القوات الغازية الكوبية المستترة لتواجه مصيرها. ومن ناحية أخرى،
فبعد تسليح الوكلاء (حيث تمكّن البطل الحر سيغفريد من إعادة تشكيل السيف
المحطم). وقد أوجدت كوبا في ظل كاسترو، والعراق تحت قيادة صدام إبان
الحرب مع العراق، والحرب في أفغانستان ضد الروس نتائج لا يمكن التنبؤ
بها.

وقد تنشأ مشكلات حينما لا تكون وسائل الإعلام على بيّنة من الطابع الحساس الذي يتّسم به أحد الأخبار الأمنية، أو عندما لا يحصل الصحافي المعني إلّا على جزء يسير من هذا الخبر. وعلى مرّ السنين، استحدثت المملكة المتحدة آلية طوعية تعرضت للكثير من سوء الفهم، والمقصود بذلك نظام التنبيهات الاستشارية في مجال الدفاع (Da Notice) الذي يجمع كبار المحررين في وسائل الإعلام المطبوعة والمسموعة مع كبار المسؤولين الحكوميين، اعتقادًا منهم أن هناك أوضاعًا تود وسائل الإعلام والحكومة على حد سواء بلوغها، حيث تتولى الصحافة الحرة اتخاذ القرارات الخاصة بها، في إطار القانون، في ما يتعلق بما يمكن نشره، إنما على أساس المشورة التي تواكب آخر المستجدات والمستمدة من أولئك العارفين ببواطن الأمور؛ وذلك من أجل الحيلولة دون إلحاق أضرار غير مقصودة بالأمن القومي[8]. وينبغي أن تكون أي مشورة يوصى بإسدائها إلى وسائل الإعلام بشأن هذه القضايا، بطبيعة الحال، قابلة للأخذ بها في عالم وسائل الإعلام الجديدة، وكذلك القديمة. وقد بات الجميع في عصر الإنترنت مدوّنًا، ويمتلك هواتف نقّالة مزوّدة بكاميرات موجودة في كل مكان، فأصبح الجميع مراسلًا إخباريًا يعمل لحسابه الخاص، وذلكم هو أمر ينطوي على مخاطر كبيرة تهدد قدرة الصحافة التقليدية على الاستمرار مع مزاحمة الرأي المصاحب لها للتقارير الواقعية على نحو متزايد.

يتعيّن على مجتمع الاستخبارات أن يواكب التغييرات الجارية في الاستديوهات ومكاتب التحرير، حيث يواجه وسائل الإعلام الحكومة. ولقد أدى عصر الإعلام والتغطية المستمرة للأخبار على مدار الساعة وطوال أيام الأسبوع إلى تواصل بث الأنباء، ما أحدث تحوّلات عميقة في قواعد التقارير الإخبارية. وإن توافر النوافذ المتعددة والرسوم البيانية ولقطات الفيديو (بما في ذلك الصور النمطية البصرية لعالم الاستخبارات، مثل المقر الحديث لوكالة الاستخبارات السرية البريطانية إم آي 6)، يحكم قرارات التحرير والإنتاج

(8) Nicholas Wilkinson, *Secrecy and the Media: The Official History of the United Kingdom's D-notice System: The Official History of the D-notice System (Government Official History)* (London: Routledge, 2009).

المنطقة بالقصة التي تهيمن على غرفة الأخبار واتخاذ القرارات الإنتاجية. وكنتُ قد أشرتُ بالفعل إلى الضغوط التجارية المسلّطة على كل من وسائل الإعلام المطبوعة والمسموعة، مع تزايد تشرذم الجماهير والقنوات وتجزئتها. وباتت الآن معدات التسجيل والإرسال القابلة للحمل بمنزلة معيار لوسائل الإعلام التي توفر تغطية حيّة من الموقع. وتنطوي هذه التطورات على مخاطر حقيقية واضحة تمس سلامة العمليات الأمنية. وساعد تفحص الصور التي التقطها أحد المصورين الهواة لمداهمة نفّذتها الشرطة في منطقة فوريست غيت في تعزيز الانطباع بوجود عملية ذات طابع عنيف بصورة مفرطة (وهو انطباع لعل الشرطة عزّزته بطريق الخطأ منذ البداية عبر تقديم إحاطات لوسائل الإعلام بشأن نطاق العملية، مع المبالغة ربما في تقدير دقة المعلومات الاستخبارية الكامنة وراء هذه المداهمة). وفي حين أن "إدماج" الصحافيين مع القنوات المنتشرة في المجال العسكري قد أدى، في معظم الوقت، إلى زيادة الوعي لدى جيل من المراسلين الحربيين بشأن واقع القتال ومخاطره، إلّا أنه لا توجد فرصة من هذا القبيل، وتتّسم بالوضوح لعمل الوكالات السرية في الخطوط الأمامية. ولا يزال مستوى المعرفة العامة بهذه الحساسيات العملياتية في مجال الأمن الداخلي منخفضًا.

وضع المعلومات الاستخبارية السرّية في المجال العام

هنالك فارق بَيِّن قائم بين أسلوبي التفكير البريطاني والأميركي إزاء مدى فائدة تبادل التقديرات الرئيسة التي توصلت إليها الحكومة نتيجة للمداولات التي جرت بين مجتمع الاستخبارات لديها مع المشرّعين والجمهور بصورة أعم. فقد جرت العادة في الولايات المتحدة أن تنشر بعض التقييمات التي يطلق عليها اسم تقدير الاستخبارات الوطنية (NIE)، بشأن القضايا الكبرى التي تثير الاهتمام على الصعيد السياسي في شكل منقّح وغير سرّي. ولقد ورد مثال المطامح النووية الإيرانية في الفصل الثامن. ومن المؤكد أن التأثير الناجم عن نشر الولايات المتحدة تقديرات الاستخبارات الوطنية في الوقت الذي يجري تصعيد الخطاب السياسي قد أثار الجدل، وهدد بجذب مجتمع الاستخبارات

إلى مناقشات تتعلق بالسياسات العامة. وينبغي للقرّاء البريطانيين، من ناحية أخرى، ألّا يتوقعوا نشر النتائج المماثلة التي خلصت إليها لجنة الاستخبارات المشتركة بشأن الموضوعات الراهنة. وثمة استثناء بريطاني جدير بالذكر، ويتمثل في نشر مقتطفات بالغة الأهمية من تقييمات لجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة ذات الصلة بشأن العراق في عام 2004، بوصفها جزءًا من التحقيق الذي تولّى رئاسته اللود بتلر بشأن المعلومات الاستخبارية. ومما لا ريب فيه أن ذلك التحقيق الذي أجري في أعقاب إخفاق استخباري كبير سيُعدّ بمنزلة سابقة لإجراء تحقيقات أخرى في الأحداث التي يكون من المهم فيها معرفة المعلومات الاستخبارية التي كان يجرى إطلاع متخذي القرارات عليها.

لقد شكل العراق مشكلة خاصة في مجال الاتصالات في الفترة الممتدة بين عامي 2002 و2003، نظرًا إلى أنه كان لزامًا على الحكومة إقناع الجمهور والبرلمان بوجود مسوّغ لإجراء تدخل عسكري ذي طابع وقائي. وكان رئيس الوزراء بلير، ومعه كبار مستشاريه، قد أقنعوا أنفسهم بأن دعم الولايات المتحدة في هذه المغامرة يصب في المصلحة الوطنية. وكان رئيس الوزراء نفسه يؤمن بالمسوّغات الأوسع لاتخاذ هذا الإجراء كما كان ينظر إليه في واشنطن. وفي حالة الدفاع المباشر عن النفس، بموجب المادة 51 من ميثاق الأمم المتحدة، هناك حقائق يمكن طرحها أمام الجمهور، وثمة اختيار واضح لما إذا كان ينبغي دعم الإجراءات الحكومية لاستخدام القوة العسكرية إذا ما لزم الأمر لدحر العدوان وإزالة آثاره. وفي حالات الدفاع عن النفس ذات الطابع الوقائي، باستخدام القوة العسكرية لتهيئة الظروف التي تعني أن التهديد المباشر لم ينشأ، فيتعيّن على الحكومة، عندئذٍ، أن تضطلع بمهمة أصعب كثيرًا في سوق المسوغات وراء اقتراحها هذا، ولا بد لها من أن تقدم قضية تقوم على أساس التقييم الاستخباري. ومن المرجّح أن تتسم القضية تلك، في أي وضع حقيقي، بالتعقيد، وأن تنطوي على فروق دقيقة. وإذا طرحنا جانبًا المسائل المهمة المتعلقة بالسلطة القانونية الدولية والشرعية التي لا بد من إثباتها أيضًا، فإن الحكومة في سياق تقديمها المسوّغات وراء العمل العسكري، تدرك أن هذا سوف يؤدي إلى وقوع خسائر في الأرواح، ومن بينهم أفراد من الجيش

بريطاني. وذلكم هو ما يعنيه التدخل العسكري ضد دولة لا مناص من افتراض أنها ستقاوم. ونصل هنا إلى السبب الجذري للصعوبة التي حددها اللورد بتلر. وليس من المحتمل أن يرغب الوزراء البريطانيون الذين يودّون استخدام القوة العسكرية في القيام بذلك على أساس "من المحتمل" أو حتى "على الأرجح" باعتبارهما صفات نعتية. وسوف يتعين على الوزراء أن يثبتوا أنهم متيقنون في قناعاتهم، بما لا يدع مجالًا للشك، أن التكاليف المحتملة للتقاعس عن اتخاذ أي إجراء لا تفوق تكاليف التدخل (باختلاف أنواعه) فحسب، بل المخاطر المحتملة التي قد تنجم في ما بعد عن ذلك التدخل أيضًا. وسوف يكون لدى الوزراء مشككون ومنتقدون يتعيّن عليهم إقناعهم. وتُعدّ الدعوة إلى دعم موقفهم جزءًا من الحوار السياسي الملائم.

على أي حال، ثمة ضرورة لإيضاح الطابع غير اليقيني الذي تتسم به الاستخبارات السرية بوساطة أي تحذيرات تتعلق بالقيود المفروضة على المعلومات الاستخبارية الجاري توضيحها، بعبارات لا لَبس فيها، لجمهور عادي. ولا بد من الإبقاء على خطوط فاصلة واضحة المعالم وفعالة بين التقييم والدعوة. وقد خلص تحقيق بتلر على نحو معقول إلى أن من الأفضل أن تتحمل الحكومة المسؤولية عن سوق المسوّغات وراء استنتاجاتها بمفرداتها الخاصة (وإن جرى توضيحها توخيًا للدقة من سلطات الاستخبارات) وعدم اللجوء إلى استغلال "السمة المميزة" لاسم سلطات الاستخبارات وسلطتها، مثل لجنة الاستخبارات المشتركة.

لكن الأمر الذي اعتبرته لجنة بتلر وشهودها بوضوح حدثًا استثنائيًا جدًا - ألا وهو المشكلة المتمثلة في كيفية نشر "تقييم استخباري" غير سرّي، أعدته لجنة الاستخبارات المشتركة بشأن العراق - بات يشكل معضلة يومية في حالة تقديم المسوّغات وراء الإجراءات المتخذة لمكافحة الإرهاب. وكما هو مبيّن في الفصل الأول، فإن استخبارات مكافحة الإرهاب يجري الدفع بها لتضطلع بدور عام غير مريح وغير معتاد، تكون فيه على خط المواجهة، بدلًا من أن تكون خلف الكواليس.

[illegible]

[illegible] على [illegible] الدور الذي [illegible] والأهم من هذا كله هو [illegible] هذا والإشراف عليها سواء بوساطة القانون التشريعي أم من حيث الممارسة العملية، ولعل ضرورة توضيح التهديدات بأساليب [illegible] في أوقات [illegible] عن خطوط من التشريعات أو الحاجة إلى تقديم المسوّغات وراء اتخاذ بعض التدابير الأمنية الجديدة.

ينطوي الحديث بهذه الطريقة عن التهديدات الأمنية في الوقت الحاضر على مفارقة متأصلة، إذ يكون الخطر المحدق بأي فرد موجود في المكان الخطأ وفي الوقت غير المناسب، ويجد نفسه واقعًا في خضم حادث إرهابي أو مأساوي آخر، على سبيل المثال، عند سفره بوساطة مترو أنفاق لندن، منخفضًا للغاية - وهو منخفض جدًا إلى درجة أن المشورة العقلانية الوحيدة التي تُسديها الحكومة هي أن يواصل الناس أعمالهم الاعتيادية. لكن من وجهة نظر المجتمع، لن يتطلّب الأمر سوى شن عدد قليل فحسب من الهجمات لإيجاد قدر كبير من الاضطراب وفقدان الثقة، مع احتمال وقوع أضرار اقتصادية ضخمة. وبينما تكون هناك ضرورة لتنبيه الجمهور إلى أن يكون "متأهبًا وليس قلقًا"، ثمة حاجة أيضًا إلى أن يدرك الجمهور أن من المنطقي أن تأخذ الحكومة مثل هذه التهديدات على محمل الجد. والخطر الماثل هنا هو أنه حتى بالإشارة

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

[illegible]

الإذاعة [illegible] على الحكومة [illegible]

في قطاع [illegible] في حالة [illegible]

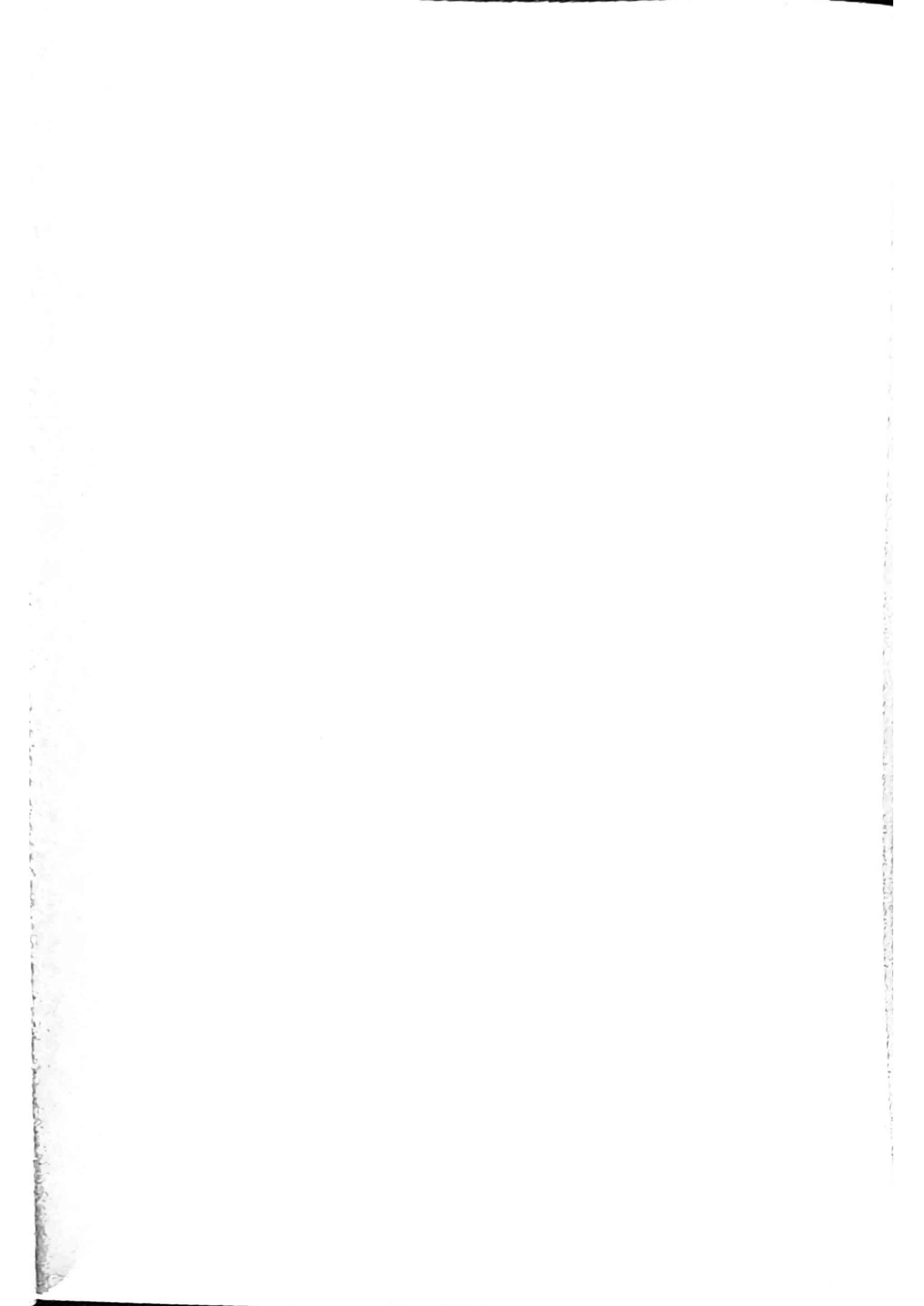
هجوم إرهابي [illegible] الصحة قولها إنه "في حين أن [illegible]

هناك أدلة علمية [illegible]

لكنه [illegible] مع ذلك في أن [illegible] عبارة

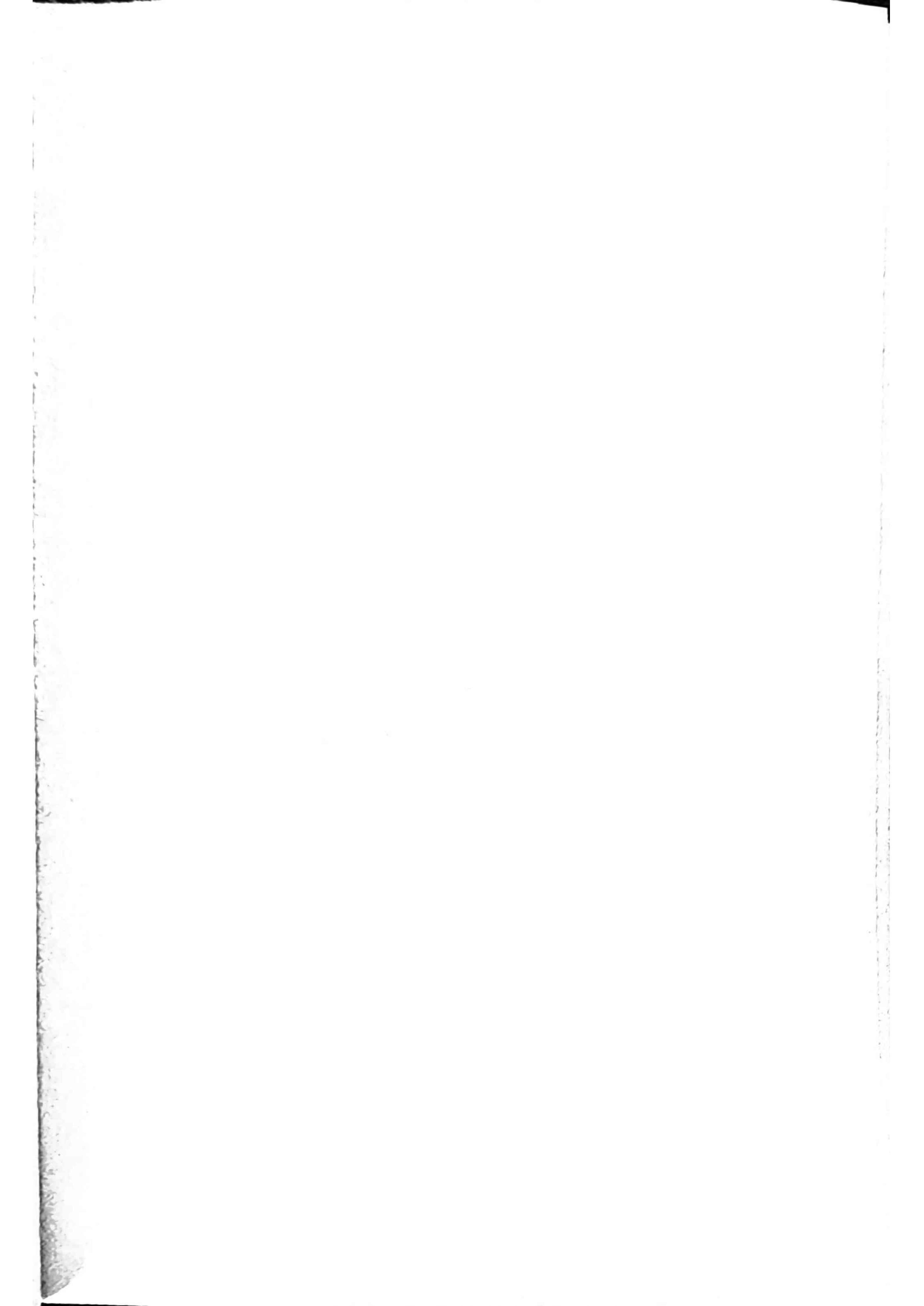
"الجدري [illegible] هجوم إرهابي [illegible]" [illegible]

الطوارئ والمستشفيات الصحية في المملكة المتحدة وتشكل البنية التحتية الوطنية الحيوية، ومعظمهم من القطاع الخاص، إلى التراكمات لخطط مواجهة [illegible] بها بشأن ما يجب الاستعداد له. ويجب أن تنطبق اعتبارات مماثلة على الطريقة التي تصف بها الحكومة ممارساتها وتدريبها، ويتمثل التحدي في القيام بذلك من دون إثارة قلق الجمهور.



الفصل العاشر

مسائل أخلاقية
خير المدينة ومدينة الأخيار



المسوّغ وراء استخدام الوسائل السرّية

ما هو المسوّغ وراء حفاظ الحكومة الحديثة على وكالات الاستخبارات والأمن؟ كنا في الفصل الثاني قد وجدنا إحدى تلك الإجابات من ناحية المساهمة التي تقدمها الاستخبارات في الارتقاء بجودة اتخاذ القرار. وكما رأينا، تتمتع المعلومات الاستخبارية السرّية بأهمية خاصة في المساعدة في إدارة المخاطر التي تهدد الأمن القومي، وهي بذلك تساعد الحكومة في الإيفاء بالمسؤوليات الأولى المُلقاة على عاتقها تجاه الجمهور. فإذا أخذنا في الحسبان مثال مكافحة الإرهاب الذي كنّا قد عرضنا له في الفصل الرابع، فإن تقديم الدعم الاستخباري يُعدّ المتطلب ذي الأولوية الملقى على كاهل مجتمع الاستخبارات، سواء جرى ذلك عبر الاستثمار في الوسائل الوطنية أم بالشراكة مع أجهزة الاستخبارات الصديقة، ما يتيح التالي:

- حماية الجمهور بشكل مباشر عبر توفير الأدلة التي تسمح بتعطيل الشبكات الإرهابية، وتمنع بذلك الأعمال الإجرامية قبل وقوعها.
- خفض مستوى العنف، بغية كسب المزيد من الوقت كي تدخل الإجراءات الطويلة الأمد التي ترمي إلى معالجة جذور المشكلات الحالية حيّز النفاذ.
- توفير الأدلة في التحقيقات الجنائية التي ستؤدي إلى ملاحقات قضائية، وبالتالي، طمأنة الجمهور والحد من التهديد وتعزيز سيادة القانون؛ وإضافة إلى ذلك،
- إدراك طبيعة التهديد وتطوره في المستقبل، ما يساعد الحكومة في التخطيط مسبقًا، ويُمكّن الشرطة والسلطات الأمنية من العمل، بطرائق تطمئن

المجتمعات المحلية التي يسعى الإرهابيون للحصول على دعمها، لا أن تجري إثارة نفورها.

لا يمكن على الإطلاق ضمان تقديم المعلومات الاستخبارية السرّية مسبقًا؛ إذ ينطوي إعدادها على التغلب على الاحتكاك المستمر في هذه المنظومة. لكن حين توافر المعلومات الاستخبارية الدقيقة ذات الطابع الوقائي، فإن استخدامها ينطوي على فائدة هائلة، تتمثل في تمكين السلطات الأمنية من العمل على نحو انتقائي لاجتثاث شأفة مثيري المتاعب من المجتمع، من دون الحاجة إلى اللجوء إلى "الضرب بهراوة سلطة الدولة"[1] المزمع استخدامها (من اعتقالات جماعية وتمشيط للمنازل، والاحتجاز من دون محاكمة والاستجواب القسري، وما إلى ذلك)، ما يساعد في الحفاظ على ثقة المجتمع المحلي. وتعتمد القدرة على اتخاذ إجراءات ذات طابع وقائي لمصلحة الأمن العام، اعتمادًا حاسمًا على الحصول على إنذار مسبق ينبئ بالتحضير لعمليات إرهابية، وعلى توافر سمة الثقة في ما بين السلطات الأمنية، ما يتيح استخدام المعلومات الاستخبارية السرية بفعالية. ونجد في المملكة المتحدة الدليل حتى يومنا هذا المستقى من وضع العراقيل أمام سير المحاكم وأحكام الإدانة الصادرة عنها، المتمثل في أن كلا هذين الظرفين قد جرى تهيئته إلى حد بعيد، متقدمة بذلك بالتأكيد على معظم الدول المماثلة.

متلازمة ثيسيوس

على الرغم من ذلك، فإن أحد الموضوعات التي تناولها هذا الكتاب كان اعتبار العمل الأمني ممارسة في مجال إدارة المخاطر؛ إذ ليس ثمة ما يؤكد إمكان الحصول على معلومات استخبارية ذات طابع وقائي بشأن أي مؤامرة إرهابية محددة، ونظرًا إلى الطابع المتشظي للمعلومات الاستخبارية، ليس هناك ما يضمن بأن الأحجية سيجري تجميع أجزائها معًا في الوقت المناسب، واتخاذ

---

(1) David Omand, "The Dilemmas of Using Secret Intelligence for Public Security," in: Peter Hennessy (ed.), *The New Protective State* (London: Continuum, 2007).

بجوانات بشأنها. وعلينا أن نتوقع إنذارات كاذبة من وقت إلى آخر. ولن تفلح كل هيئة ادعاء في إقناع هيئة المحلفين (على الرغم من أن عدم وجود إدانة لا يعني أن جريمة لم ترتكب وينبغي محاسبة شخص ما عليها).

سيتأرجح المزاج العام ما بين القلق البالغ والتهاون الذي يشوبه الشك، عندما تصل القضايا إلى المحاكم والتوصل إلى أحكام الإدانة فيها، أو حينما يبدي الجمهور انزعاجه جراء التدابير الأمنية التي يصعب عليه فهم مسوّغاتها. وعلى مدى الأعوام القليلة الماضية، جرى إلغاء العديد من الرحلات الجوية عبر المحيط الأطلسي خشية تعرّضها للهجمات؛ وحصلت اختناقات مرورية فيما تحفر الطرق لإقامة حواجز خارج المباني العامة بغية ردع العربات المفخخة؛ وحاصرت المدرعات مطار هيثرو استجابة لمعلومات استخبارية توحي باحتمال وقوع هجوم باستخدام صواريخ أرض-جو؛ واقتحم عدد كبير من رجال الشرطة المسلحين منزلًا في منطقة سكنية في لندن بحثًا عن عبوة كيماوية ناسفة. ويتمثل العامل المشترك وراء هذه الأمثلة (الحقيقية) على الإجراءات المناهضة للإرهاب المتخذة في المملكة المتحدة في أنها تستند إلى تقارير استخبارية سرّية ربما كانت دقيقة ولعلها لم تكن كذلك، لكنها كانت في كل حالة مُعزّزة بالمصادر على نحو كافٍ، حيث لا يمكن تجاهلها. وقد أرغمت الاستخبارات السلطات الأمنية على التحرك، واتخاذ تدابير على وجه السرعة وعلى نحو علني. ومن وجهة نظر الجمهور (بل وغالبًا ما ينطبق ذلك على وكالات الاستخبارات ذاتها)، فإنه من العسير معرفة ما إذا كان اتخاذ خطوات من هذا القبيل قد حال دون وقوع تهديد إرهابي محدد، وفرض إدخال تغييرات على استهداف الإرهابيين، وعطل التحضيرات التي يجريها الإرهابيون؛ أو ما إذا كان يشكل ردة فعل مبالغًا فيها واستخدامًا مفرطًا للقوة من السلطات الأمنية، في ما يمكن أن أسمّيه متلازمة ثيسيوس: "في الليل، يتراءى للمرء شيء من الخوف، فما أسهل أن يتخيل الشجيرة وقد استحالت دبًا لا وجود له" (الدوق ثيسيوس في حلم منتصف ليلة صيف (*A Midsummer Night's Dream*).

يجب على الجمهور في مجال الأمن أن يطلب الكثير من الحكومة بناءً على الثقة، وتلكم هي صفة غالبًا ما تفتقر إليها العلاقة بينهما في كلا الاتجاهين. ويعدّ إغراء المبالغة في المخاطر الأمنية أمرًا ماثلًا على نحو دائم في الإحاطات الإعلامية الصادرة عن الحكومة والشرطة، ولا سيما لتسويغ الإجراءات التي لم تؤدِّ إلى بلوغ نتائج واضحة. وليس من المستغرب أن تتبع مثل هذه الحوادث عادة تقارير إعلامية تشكك في جودة المعلومات الاستخبارية الكامنة وراء تلك التحذيرات، مع ادعاء المعلقين أن التهديد يجري الحديث عنه لدوافع سياسية.

يُعد قدر معين من الشكوك حيال المزاعم الحكومية أمرًا صحيًا في بلد ديمقراطي، حيث ينبغي ألّا يؤخذ كل شيء بناءً على الثقة. وفي ما يتصل بالعلاقات بين الدول، يعتبر انتهاج سياسة "ثق، لكن تحقق" بمنزلة سياسة حصيفة، وتلكم هي العبارة الشهيرة التي دأب على ترددها رونالد ريغان أمام ميخائيل غورباتشوف في أثناء مفاوضات الحد من التسلح. وفي ما يتعلق بمعظم الحكومات المحلية، فإنه بالإمكان إعادة بناء الثقة (لقاء ثمن من حيث تعزيز صورة الممثلين المنتخبين بأنهم غير قادرين على النظر إلى الجمهور على أنه مناهض للمصالح الفئوية)؛ وذلك بالاستشهاد بالخبرة المهنية الداعمة القرارات المتعلقة بالسياسات العامة. ويعد الدور الذي يضطلع به رئيس الخدمات الطبية لدى وزارة الصحة في مجال الوسائط المرئية في ما يتعلق بإنفلونزا الخنازير مثالًا جيدًا على ذلك؛ إذ يحظى طبيب يرتدي معطفًا أبيض ويحمل سماعة طبية بصدقية لدى الجمهور تفوق تلك التي يتمتع بها وزير في الحكومة، وهو ما تؤكده استطلاعات الرأي التي تجرى بانتظام. ويتمتع المركز المشترك لتحليل الإرهاب، على النحو المُبيّن في الفصل الثاني، بمكانة "مهنية" في تحديد الدول التي تشكل خطرًا، لكن لأسباب أمنية، يحتمي خلف وزراء في الحكومة، وبذلك، ليس له وجه نظير معروف لدى الجمهور. وقد حظي المدير العام لجهاز الأمن في الأعوام القليلة الماضية بالتشجيع بصورة دورية على التحدث علنًا عن التهديدات (وهي خطوة لا يمكن تصوّرها قبل عقد من الزمان)، وما زال محافظًا حتى الآن على صدقيته لدى وسائل الإعلام، على الرغم من أن توقيت كل بيان من هذا القبيل كان موضع دراسة متأنية لمعرفة ما إذا كان هناك جدول أعمال خفي للحكومة يكمن وراءه.

ثمة أداة أخرى أخذت الحكومة باستخدامها على نحو متزايد، ألا وهي تصدير الرقابة والإشراف عبر هيئات مستقلة ذات تمثيل راسخ، فعلى سبيل المثال، غالبًا ما تعقد المصارف وهيئات سلامة الأدوية وإساءة استخدام العقاقير ورعاية الثروة الحيوانية في المزارع والأمن الغذائي وهيئات أخرى سواها اجتماعات مفتوحة يمكن للجمهور حضورها. ومن البدهي أن من شأن ذلك أن يثير مشكلات في ما يتصل والأنشطة السرية للحكومة. وحيثما يوجد تشريع محلي ينظم ممارسات التحقيق التدخلية، يمكن عندئذ تعيين أعضاء الهيئة القضائية لتوفير التحقق المستقل من الامتثال للقانون. وبغية بناء الثقة في الأنشطة الأوسع نطاقًا للعالم السري، فقد تمثلت الطريق التي سلكها معظم الدول الديمقراطية في حصولها على الثقة بالوكالة. ويجري ذلك بوساطة اختيار مجموعة منتقاة بشكل خاص من أعضاء الهيئة التشريعية الوطنية الذين يمكن السماح لهم في إطار من السرية المطلقة بالحصول على معلومات ينبغي أن تكون محظورة على الجمهور ووسائل الإعلام. ومن ثم يمكن لهؤلاء المراقبين إصدار حكمهم في ما إذا كان كل شيء على ما يرام، ومن دون أن يطلب إليهم تقديم أدلة مفصلة، أو ما إذا كانت هناك أي مسوغات مشروعة للقلق. وهكذا، يمكن للجمهور أن يتقبل منهم عن ثقة ما لا يتقبله من الحكومة ذاتها.

لقد جرى بموجب قانون أجهزة الاستخبارات لعام 1994 إحداث لجنة الاستخبارات والأمن (ISC) المكونة من أعضاء في البرلمان لمراقبة عمل وكالات الاستخبارات والأمن البريطانية الثلاث كلها. وهكذا، قُيِّض لأعضاء في غرفتي البرلمان - أول مرة - أن يشاركوا في تدقيق نفقات الوكالات السرية وإدارتها وسياستها. وقد أثبتت لجنة الاستخبارات والأمن منذ عام 1994 أنه بمقدورها التحقيق حتى في المسائل الحساسة جدًا التي تتطلّب الوصول إلى معلومات غاية في السرية، من دون المساس بأمنها. وغالبًا ما تحظى توصيات لجنة الاستخبارات والأمن البرلمانية على الفور بالقبول من الحكومة. وبناءً على هذا السجل الحافل بالإنجازات، وبالاتفاق مع الحكومة، فقد توسّعت صلاحياتها من الناحية العملية، متجاوزة تشريعها الأصلي، لا لتشمل الوكالات فحسب، إنما مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة برمته أيضًا، بما في

ذلك عمل لجنة الاستخبارات المشتركة وموظفيها. وأما التحقيقات التي تجريها لجنة الاستخبارات والأمن البرلمانية، مثل تلك التي أجرتها بشأن الاستخبارات المتصلة بتفجيرات بالي الإرهابية في عام 2002، وفي تفجيرات لندن في تموز/يوليو 2005، فيتسع نطاقها الآن ليتجاوز الشؤون المتعلقة بإدارة الوكالة. وذلكم كان موضع ترحيب من الوكالات باعتباره يوفر مجموعة من كبار البرلمانيين ممن يمكنهم أن يشهدوا على نزاهة عملها، وأن يتقدموا، عند الضرورة، بالتوصية بإدخال التحسينات، من دون المخاطرة بالتعرّض غير المنضبط لجمهور أكبر.

كانت فعالية رقابة لجنة الاستخبارات والأمن البرلمانية على مجتمع الاستخبارات البريطانية موضع شك[2]، بما في ذلك تسليط الضوء على الخلل المتمثل في كونها لجنة قانونية يعين رئيس الوزراء أعضاءها، وهو الذي له القول الفصل (لأسباب أمنية) بشأن تحديد ما يمكن نشره من أجزاء من تقاريرها. ويمكن القول، من دون إجحاف، إن عمل اللجنة سيكون له صدقية خارجية أكبر في حال تمتعتها بالامتيازات الممنوحة إلى اللجنة البرلمانية المختارة (كما هي الحال في معظم المنظمات النظيرة لها في بلدان أخرى) لتضع قواعدها الإجرائية الخاصة بها، وأن تمتلك السلطة لـ "استدعاء الأشخاص وطلب الوثائق". وسيكون من الضروري موازنة تلك المظاهر مع الميزة الرئيسة التي تتفوّق بها على اللجان المختارة في المملكة المتحدة التي تتمثل في أن الشهود الرسميين أمام لجنة الاستخبارات والأمن البرلمانية يقدمون أدلة بالأصالة عن أنفسهم؛ وأما أولئك الذين يمثلون أمام اللجان المختارة فإنما يفعلون ذلك بالنيابة عن وزرائهم[3]، الأمر الذي يؤدي حتمًا إلى الحصول على المزيد من الأدلة التي تتوخى الحذر من المسؤولين الذين يقع عليهم التزام محاولة حماية وزرائهم، وتمثل حاشية سياسية حزبية يجري استجوابها من بعض

---

(2) Anthony Glees, Philip H. J. Davies & John N. L. Morrison, *The Open Side of Secrecy: Britain's Intelligence and Security* (London: Social Affairs Unit, 2006).

(3) في إطار ما يسمى قواعد أوسموثرلي، ثمة اتفاقية محترمة على نطاق واسع وتتبعها حكومات المملكة المتحدة المتعاقبة، متاحة في:

Cabinet Office, "Departmental Evidence and Response to Select Committees (the 'Osmotherley Rules')," 13/3/2009, *The National Archives*, Archived on 7 April 2010, at: https://bit.ly/3vQv5fm

أعضاء اللجنة. ويعتمد نظام الرقابة اعتمادًا حاسمًا على وجود الثقة في نزاهة المدققين وقوة التدقيق واستقلاله عن الحكومة. ومن المرجّح مواصلة العمل على تطوير نظام الرقابة في المملكة المتحدة، لكن قد يكون هناك خيار يجب اتخاذه في أثناء مراجعة الترتيبات يتراوح بين زيادة الصدقية لدى الجمهور من حيث المفهوم وزيادة الفاعلية في الواقع. يعد تعيين سياسي بارز ينتمي إلى حزب معارض رئيسًا للجنة على الدوام بمنزلة أحد التغييرات التي من شأنها أن تُحدث فرقًا (كما هي الحال في لجنة الحسابات العامة التابعة لمجلس العموم). كما يمكن إحداث تغيير آخر بإنشاء هيئة مؤلفة من موظفين متقاعدين من ذوي الخبرة الذين كانوا يعملون في تلك الوكالات، ممن يمكن استدعاؤهم من لجنة الاستخبارات والأمن البرلمانية لدعم المحقق الخاص بهم والعمل بوصفهم "مفتشين عامين"، لمتابعة تحقيقات محددة والتوصية بإدخال تغييرات على الإجراءات الداخلية في أعقاب تحقيق تجريه لجنة الاستخبارات والأمن البرلمانية، ومن ثم، توفير ضمانات للجنة الاستخبارات والأمن البرلمانية بأن التوصيات قد جرت متابعتها على نحو مرضٍ.

مستوى فهم الجمهور ما ينطوي عليه جمع المعلومات الاستخبارية السرّية

كان أحد السفراء البريطانيين قد بعث في عام 1785 رسالة إلى وزير الدولة في لندن، يتحدث فيها عن انخراطه في العمل مع عملاء سرّيين: "إني أمقت هذا العمل القذر، لكن بالطبع عندما يعمل المرء في تنظيف المداخن، فلا بد وأن تصطبغ أصابعه باللون الأسود". وكانت التساؤلات التي أعقبت الأحداث الأخيرة حيال أخلاقية الأساليب التي زعم أن الشرطة ووكالات الاستخبارات قد استخدمتها للحصول على المعلومات[٥] ومواصلة الملاحقات القضائية، قد

---

(٥) على سبيل المثال، في المملكة المتحدة:

Peter Oborne, *The Use and Abuse of Terror: The Construction of a False Narrative on the Domestic Terror Threat* (London: Centre for Policy Studies, 2006).

بالنسبة إلى الولايات المتحدة:

John Mueller, *Overblown: How Politicians and the Terrorism Industry Inflate National Security Threats, and Why We Believe Them* (New York: Free Press, 2006).

شكلت تحديًا خطرًا يواجه ثقة الجمهور بالحكومة. وقد أعلن المتهمون الذين مثلوا أمام المحاكمة التي نظرت في عام 2007 في قضية مدبّري التفجيرات الذين ألقي القبض عليهم ضمن إطار عملية كريفيس، في بيان تضمن هجومًا على السلطات الأمنية تلاه محاموهم[5] بعد المحاكمة، أن

> "تلكم هي ملاحقة قضائية قادتها الأجهزة الأمنية القادرة على الاختباء وراء ستار من السرية، والتواقة للحصول على المزيد من الموارد وللتمتع بسلطة أكبر للتعدي على حقوق الأفراد؛ إذ لم يكن هناك حد للأموال والموارد والاستراتيجيات الماكرة التي استُخدمت لضمان أحكام الإدانة في هذه القضية. وكانت هذه القضية قد رفعت في جو من العداء ضد المسلمين في الداخل والخارج. وقد أذكته هذه الحكومة طوال المسار الذي اتخذته هذه القضية. وانطوت هذه الملاحقة القضائية على تدخل واسع في الحياة الشخصية، ولم يقتصر ذلك على حياتنا الشخصية فحسب، إنما امتد أيضًا ليشمل تلك الخاصة بعائلاتنا وأصدقائنا. وجُلب شهود لُقّنوا بما سيقولونه. وانتُزعت الاعترافات بالإكراه من طريق الاحتجاز غير القانوني والتعذيب في الخارج. واستخدم التهديد والترهيب لإعاقة الحقيقة. وإضافة إلى ذلك كله، كان القاضي عازمًا في ما يبدو على مد يد العون للادعاء في كل خطوة من خطوات هذه القضية. ولم تكن تلك سوى بعض الوسائل التي استخدمت في المسعى المستميت الرامي للحصول على الإدانة".

لقد غطى الإعلام بشكل جيد التعليقات اللاذعة الصادرة عن قاضي المحاكمة في هذه القضية بشأن نية القتل لدى هؤلاء. وكان من شأن أحكام الإدانة التي صدرت بحق ثلاثة من المتهمين في أعقاب عملية أوفرت الذين وجهت إليهم التهمة الأكثر خطورة، ألا وهي التآمر لتفجير عبوات ناسفة على متن الطائرات، وأحكام بالسجن المؤبد بتهمة التآمر للقتل باستخدام القنابل السائلة التي قاموا بتوزيعها (بما في ذلك إصدار حكم بالسجن مدة واحد وأربعين عامًا بحق قائد المجموعة)، أن طمأن رأي الغالبية في ما يتعلق بعدالة الإدانات والطبيعة البشعة للجريمة. ومع ذلك، ثمة جمهور من الأقلية المستعدة لتصديق أسوأ ما لدى السلطات.

---

(5) مذكور في موقع حملة الحقيقة في السابع من تموز/يوليو:
The July 7th Truth Campaign blog, accessed on 18/4/2009, at: https://bit.ly/3JDL46c

يُظهِر تصفح المدونات الإلكترونية والمواقع المتطرفة إلى أي مدى تدور نظريات المؤامرة حول المخططات الإرهابية والمحاكمات، كما هي الحال في ما يتعلق بالهجمات الحقيقية التي حدثت في لندن في 7 تموز/ يوليو، وما فتئت تدور حتى الآن حول هجمات 11 أيلول/ سبتمبر. وكان استطلاع[6] لآراء 500 مسلم بريطاني عرضته القناة الإخبارية الرابعة وأجرته شركة GFK NOP، قد وجد أن ما يقرب من ربع هؤلاء الأشخاص لم يصدق أن الرجال الأربعة الذين جرى تحديدهم على أنهم مفجّرو لندن في 7 تموز/ يوليو كانوا بالفعل المسؤولين عن تلك الهجمات؛ وذهب عدد مماثل للقول إن الحكومة أو الأجهزة الأمنية ضالعة فيها. ويعتقد ما يقرب من ستة من كل عشرة ممن شملهم الاستطلاع أن الحكومة لم تفصح عن الحقيقة الكاملة بشأن تفجيرات 7 تموز/ يوليو - وقال ما يزيد على نصف هؤلاء إن أجهزة الاستخبارات كانت قد اختلقت أدلة لإدانة المشتبه في تورّطهم بأعمال إرهابية. ولربما كان من شأن الدليل الذي قدم في المحاكمة التي نظرت في قضية مدبري الهجمات على إحدى شركات الطيران الذين ألقي القبض عليهم ضمن إطار عملية أوفرت، بما في ذلك لقطات من كاميرات المراقبة التي يظهر فيها المشتبه بهم والتسجيلات المصورة لهؤلاء الانتحاريين المُعدّة مسبقًا، أن زعزع بعضًا من هذا الإنكار للواقع، لكن نظريات المؤامرة تتواصل، ويستمر الجدل محتدمًا بفعل الإجراءات التي تتخذها الشرطة، ومن الأمثلة على ذلك اعتقال المشتبه بهم الذين أطلق سراحهم لاحقًا من دون أن توجه إليهم أي تهم. وتصدرت الاتهامات بالتواطؤ مع وكالات الاستخبارات في الخارج في التعذيب، وفي تيسير عمليات التسليم الاستثنائية إلى الولايات المتحدة، العناوين الرئيسة في نشرات الأخبار وأهم التقارير الإخبارية التي تتضمنها، بينما عملت المواقع الإلكترونية والمدونات على تضخيمها. فيما حظيت الاستجابات المدروسة الصادرة عن أولئك الذين يتمتعون بإمكان الوصول إلى الحقائق، بما في ذلك لجنة الرقابة البرلمانية ولجنة الاستخبارات والأمن، بتغطية أقل كثيرًا من ذلك.

---

(6) Channel 4 website, 4 June 2007, accessed on 18/4/2009, at: https://bit.ly/3JNdydJ

لذلك، تكمن الأسئلة التي تفرض نفسها في ما إذا كان بالإمكان إقناع جماعات الأقليات التي قد يأمل الإرهابيون في كسب تأييدها، بالطابع الحقيقي للخطر الذي يتهددهم (بأن الإرهابيين يهاجمون المسلمين وغير المسلمين من دون تمييز بينهما، على سبيل المثال) وبتناسب الاستجابة الأمنية. وثمة حاجة إلى طمأنتهم بأن جماعتهم لن توصَم أو لن تكون عرضة للتمييز ضدها على الصعيد المحلي، وفي غضون ذلك يجري اتخاذ إجراءات قوية وفعالة تتزودها الاستخبارات، ترمي إلى الكشف عن الإرهابيين الموجودين والمختبئين داخل هذه الجماعة. ويتسع نطاق هذه الحاجة لبث الطمأنينة لتشمل القدرة على البرهنة للجمهور العام أن الأساليب التي يستخدمها حلفاؤنا وشركاؤنا في المعركة الأوسع ضد الإرهاب في الخارج، تتماشى مع القيم الأساسية لدولة ديمقراطية يحكمها القانون.

تمثل حقوق الإنسان مصلحة عامة، شأنها في ذلك شأن الأمن. وليس التوازن بين الأمن والحقوق هو الذي ينبغي للحكومة الصالحة تحقيقه، وكأننا نقول إنه يمكن ضمان الأمن بتعليق إعمال حقوق الإنسان؛ إذ ينبغي أن يكون التوازن ضمن إطار الحقوق، مُقرّين بأن الحق الأساسي في الحياة، مع التطلع المشروع في الحصول على حماية الدولة من التهديدات التي تحيق بالفرد وعائلته، يُعدّ حقًا مهمًا، وينبغي في ظل بعض الظروف، إعطاؤه وزنًا أكبر من الحقوق الأخرى، مثل الحق في خصوصية الحياة الفردية والأسرية. ويُعدّ هذا خيارًا يمكن للمجتمع اللجوء إليه عندما يكون هناك تهديد إرهابي خطر، كما نوقش ذلك في الفصل الرابع. وينبغي في ظل مثل هذه الظروف، أن تضطلع ضوابط وتوازنات الحكم الرشيد بدور لتوفير الثقة في أن التوازن حقيقي وأن الخطوط الحمراء لم يجرِ تجاوزها. بيد أن البقاء ضمن إطار الحقوق يُعدّ أمرًا مهمًا، ولا سيما للتذكير دومًا بأن ثمة حقوقًا لا يمكن الانتقاص منها، مثل الحق في عدم التعرض للتعذيب.

الاستخبارات النزيهة

لما كانت السمة المميزة للاستخبارات السرية تكمن في محاولة الآخرين جاهدين الحيلولة دون الحصول عليها، وبناء عليه ستكون ثمة حاجة إلى

ستخدام وسائل استثنائية وغير عادية للتغلب على هذه العوائق. ما يثير على نحو معضلات أخلاقية؛ إذ لا يمكن الحصول على المعلومات الاستخبارية السرية بالتزام المبادئ الأخلاقية التي قد يأمل المرء في أن تحكم الحياة اليومية: ذلك أن الحصول على المعلومات الاستخبارية السرية هو نظير انتهاك الخصوصية، والتنصت على الأبواب، وفتح بريد العائلة من دون علمها، وإلهاء الأصدقاء عن القيام بواجبهم، والتواطؤ مع المجرمين وما إلى ذلك. ولقد تعلّم البريطانيون منذ أجيال مضت مدى قيمة تفوق المعلومات الوطنية، خصوصًا عندما لم تعد قوتهم التقليدية هي المهيمنة. وقد أقرت الحكومات البريطانية بأن الحصول عليها ينطوي، عند الضرورة، على قدر مما يسمى في الحياة اليومية بالغش، حيث يعد استخدام المعلومات من الداخل في سوق الأوراق المالية جرمًا جنائيًا؛ بينما يعتبر استخدام المعلومات من الداخل في أثناء الانخراط في مفاوضات دبلوماسية مع دولة تطمح إلى الانتشار النووي بشأن برنامج غير قانوني بمنزلة مكتسب وطني.

إن الاهتمام المنصب حاليًا على استخدام المعلومات الاستخبارية السرية لحماية الجمهور يضع الأنشطة التي يضطلع بها هذا العالم السري تحت أضواء كاشفة غير مرحب بها، ويزيد من أهمية الحفاظ على ثقة الجمهور، كذلك فقد أصبح من الأهمية أن يشعر الموظفون أيضًا بالارتياح تجاه الإطار الأخلاقي الذي يعملون فيه. وينبغي للحكومة أيضًا أن تكون لديها ثقة في مجتمع الاستخبارات الخاص بها والتزامه بمعايير السلوك والانضباط المتفق عليها.

من المتوقع أن تنشأ مخاطر أخلاقية عن عمليات التعطيل، بما في ذلك عمليات "اللدغة" التي تكاد تكون شكلًا من أشكال الوقوع في الشرك والتحريض على ارتكاب الأفعال الإجرامية. وربما تكون غايات الاستخبارات معرفة من الذي يسقط في الشباك، بمن في ذلك الإرهابيون الذين لم يكشف عنهم سابقًا على سبيل المثال، أو استنزاف الموارد المالية للإرهابيين لقاء تزويدهم بأسلحة فاسدة. بينما تكون الغاية في القضايا الجنائية هي جمع الأدلة للملاحقة القضائية التي ستكون مقبولة في المحكمة. ومن الممكن أن يتقاطع هذان النهجان، لكنهما قد لا يتطابقان في بعض الأحيان. وقد تقتضي الضرورة

التمسك بإمكان تحقيق مكاسب شخصية، أو التهديد بالعواقب المترتبة على عدم التعاون، أو الكشف عن مواطن الضعف الشخصية، وذلك من أجل ضمان التعاون في العمل الاستخباري. وقد قدمت الحرب الباردة العديد من الأمثلة على العملاء الشجعان الذين عرضوا خدماتهم على الاستخبارات البريطانية رفضًا منهم للنظام الشمولي السوفياتي؛ في حين أن الظروف المعاصرة للشبكات الإرهابية والإجرامية ليست واضحة التحديد. ويمكن لتجنيد المخبرين (المصادر الاستخبارية البشرية السرية (CHIS)) وتشغيل عملاء "مشاركين" داخل إحدى المنظمات الإرهابية أو الإجرامية أن يوفر معلومات تنقذ الأرواح، لكن من أجل سلامتهم الشخصية، سيتعيّن على الفرد الاستمرار في كونه عضوًا في منظمة محظورة، وأن يكون على دراية بالأنشطة الإجرامية. ومن المستبعد أن يكون مثل هؤلاء العملاء، وحتى عندما يقدمون معلومات استخبارية قيمة، خاضعين للسيطرة الكاملة للمسؤولين عنهم، الأمر الذي سيؤدي إلى تفاقم المشكلة.

من المرجح أن تفضي إقامة علاقات استخبارية متبادلة مع دول أقل تحرجًا حيال الأساليب التي تستخدمها، إلى إثارة معضلة أخلاقية تتمثل في تلقي المعلومات الاستخبارية من مصادر من المحتمل أن تكون مشبوهة واستخدامها، وكذلك نقل المعلومات الاستخبارية إلى دول أخرى لاتخاذ إجراء عندما يؤدي ذلك إلى استجابتهم بطرائق لا يسمح لقواتهم باللجوء إليها. وسيتبع ذلك ادعاءات بالتواطؤ في تقديم الأسئلة إلى دوائر الاتصال التي قد تستخدم وسائل قسرية. وقد تنتج من العمليات المستندة إلى المعلومات الاستخبارية أضرار إضافية غير متعمدة، تشمل أطرافًا ثالثة بريئة، ومن الأمثلة على ذلك العمليات الأميركية التي تستهدف الإرهابيين المشتبه بهم في الخارج باستخدام صواريخ تطلق من طائرات من دون طيار.

تمثل المراقبة، السمعية منها والبصرية، واعتراض الاتصالات تعديًا على الحياة الشخصية للأفراد والعائلات، وكذلك الوصول إلى البيانات الشخصية المحمية المتعلقة بالأفراد، مثل مؤشراتهم الحيوية ووضعهم بصفتهم مهاجرين ومصادر تمويلهم وعاداتهم وتحركاتهم المتوافرة في قواعد البيانات الحكومية

ولدى القطاع الخاص، إضافة إلى الاحتفاظ بملفات خاصة بالأفراد المشتبه بهم وأعوانهم الذين تلاحظهم السلطات الأمنية. وأما الإفادة من المواد الاستخبارية وفقًا لقواعد استدلال خاصة للسماح باستخدامها لضمان الحصول على أوامر المراقبة أو قرارات الهجرة فيما يجري الحفاظ على سريتها، ومن الأمثلة على ذلك استخدام محامين خاصين تعيّنهم المحكمة، الذي من المرجح أن يؤدي إلى عدم قدرة الأفراد على معرفة الأساس الكامل للتهم الموجّهة إليهم. ومن المحتمل أن يكون الخطر الذي يشكل تهديدًا خطرًا إلى أبعد الحدود للأمن القومي وحده هو ما يبرر هذا الانحراف عن مبادئ العدالة الطبيعية.

تشكل المجالات الحساسة التي قد ينطوي العمل الاستخباري فيها على مخاطر أخلاقية، قائمة طويلة. ولا يُدرج الاغتيال، وهو أحد المجالات المثيرة للجدل، ضمن القائمة آنفة الذكر في ما يتصل بمجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة؛ إذ لا يُنفّذ مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة أعمال القتل الموجهة خارج نطاق القضاء (وقد أوضحت الحكومات المتعاقبة أن أي طلب للحصول على تفويض من هذا القبيل سيجري رفضه). وتجدر الإشارة إلى أنه ليس لدى الدول الأخرى مثل هذه السياسة المعلنة، وهناك عدد قليل من الدول التي تعترف بهذه الممارسة بوصفها تُدرج في مجالات السياسة الرسمية للدولة (وكانت المحكمة العليا الإسرائيلية قد نظرت في ممارساتها في عام 2006[7]، وخلصت إلى أنه ربما يكون ذلك أمرًا ضروريًا بوصفه ملاذًا أخيرًا في حال كَون الطرائق الأخرى غير عملية، لكن عبء الإثبات سيكون ثقيلًا).

تمييز الحكومة الصالحة من الطالحة

نُطالعنا هنا المشكلة القديمة التي واجهها الحكام من ذوي النيات الحسنة على مرّ العصور. فكيف يمكن أن يتوافق خير المدينة وكونها مدينة للأخيار؟ وكان مؤدى النصيحة التي أسداها مكيافيلي للحاكم في ظل مثل تلك الظروف

(7) ينظر: التقرير الوارد في صحيفة هاآرتس في 30 تشرين الثاني/نوفمبر 2008، شوهد في 24/ 9/ 2009، في: https://bit.ly/3d6thOY

أن يظهر في مظهر الصالح أمام الجمهور، بينما يعمل في الخفاء كل ما هو ضروري لبقاء الدولة (أو بالأحرى من أجل بقاء الحاكم، كما هي عليه الحال في عصره). وكما سنرى، فقد كان من شأن تغيير المواقف العامة وإنشاء وسائل إعلام ناشطة أن جعلت من نصيحة كهذه أمرًا ينطوي على إشكالات بالغة في يومنا هذا. ولدينا مثال معاصر يتمثل في الطريقة التي اتّبعت بها إدارة بوش النهج المكيافيلي في الإخفاء عن الجمهور التدابير العدوانية التي اتخذتها لحماية المواطنين من الإرهاب. وقد شعر القائد الأعلى لحكومة تحظى بالتأييد، باستخدام العبارة التي اشتهرت على يد فيليب بوبيت[8]، بأن له الحق سرًا في منح الإذن بتنفيذ عمليات القتل المحددة الهدف، والتسليم الاستثنائي، وأساليب الاستجواب القسري المفرطة في قسوتها، واعتراض الاتصالات على شبكة الإنترنت المحلية سرًا. وفي كل حالة من هذه الحالات، لم يجرِ الكشف بالكامل عن هذه الخطوات في إطار "الحرب على الإرهاب" للجمهور في ذلك الحين، لكن من المؤكد أنه كان بمقدور إدارة بوش الادّعاء - ولديها ما يسوّغ ذلك - بأن من شأن نقل المعركة إلى الإرهابيين بهذه السبل في أعقاب أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر أن يحظى بتأييد غالبية الجمهور وبدعم الكونغرس.

ولم يكن بمقدور أي شخص أن يمضي إلى ذلك المدى الذي بلغه مايكل شوير، المدير السابق لمركز مكافحة الإرهاب التابع لوكالة الاستخبارات المركزية، في ما قدّمه من أدلة إلى الكونغرس بشأن موضوعات تتعلق بالترحيل القسري: "لن أستغرب، مع ذلك، إن لم تكن معاملتهم ترقى إلى سويّة المعايير المعتمدة في الولايات المتحدة. وتلكم هي مسألة لا تعنيني، نظرًا إلى أن الهدف من برنامج الترحيل القسري كان حماية أميركا، والمقاتلون الذين جرى تسليمهم إلى حكومات الشرق الأوسط أصبحوا الآن إما في عداد الموتى، أو في أماكن لا يمكنهم منها إلحاق الأذى بأميركا. وكما يقال لقد أنجزت المهمة

(8) Philip Bobbitt, *Terror and Consent: The Wars for the Twenty-first Century* (New York: Random House, 2008).

على أكمل وجه"[9]. وكان جورج تينيت مدير وكالة الاستخبارات المركزية في ذلك الحين قد أقر في مذكراته أن الإدارة، بُعيد أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر، كانت قد طلبت أن يجري العمل على نحو أكثر جدية: "أما في ما يتعلق بمعاملة المعتقلين، فكانت القيادة العليا في وكالة الاستخبارات المركزية تدرك تمامًا أن اعتقال كبار أعضاء تنظيم القاعدة واحتجازهم واستجوابهم يشكل أرضية جديدة – من الناحيتين الأخلاقية والقانونية". ويخلص تينيت إلى أنه: "يتمثل دورنا بوصفنا اختصاصيين في مجال الاستخبارات في إطلاع صانعي السياسات على مخاطر هذه البرامج وقيمتها على حد سواء. وينبغي لنا أن نقول ما نُفكّر فيه، لكن القرار النهائي يعود إلى القيادة السياسية للبلاد". ففي حالة حكومة الولايات المتحدة، على سبيل المثال، كان القرار هو السماح باستخدام أساليب الاستجواب القسري. وأما الحكومة البريطانية، من الناحية الأخرى، فقد اتخذت قرارًا مختلفًا، وذلك بالتمسك بحظرها الذي طال أمده، المفروض على مثل هذه الممارسات.

كذلك قال شوير أمام الكونغرس:

> "إن حدثت أخطاء، فلا يسعني إلّا أن أقول إن ذلك لأمر قاس، لكن الحرب هي شأن يتسم بالقسوة ويبعث على الإرباك، وينبغي لفرصة مدعومة دعمًا جيدًا لاتخاذ الإجراء اللازم وحماية الأميركيين أن تكون لها الغلبة على الدوام على أي اعتبارات أخرى، ولا سيما المخاوف المتحذلقة بشأن ما إذا كانت البيانات الاستخبارية سليمة أم لا ... ومن شأن تدمير برنامج الترحيل القسري بسبب ارتكاب خطأ، خطأين أو أكثر أن يكون بمنزلة تضحية بحماية الأميركيين من أجل مراسلين صحافيين فاسدين متعطشين للحصول على الجوائز أمثال السيدة بريست (Ms Priest)، ورجال السياسة الذين يحاولون لفت الأنظار إليهم، أمثال أولئك الذين أتينا على ذكرهم أعلاه، والأوروبيين

(9) Statement of Michael F. Scheuer, in: United States, Congress House, Committee on Foreign Affairs, Subcommittee on International Organizations, Human Rights, and Oversight, "Extraordinary Rendition in U.S. Counterterrorism Policy: The Impact on Transatlantic Relations," Joint Hearing before the Subcommittee on International Organizations, Human Rights, and Oversight and the Subcommittee on Europe of the Committee on Foreign Affairs House of Representatives, One Hundred Tenth Congress (First Session), 17 April 2007, p. 14, at: https://bit.ly/3SCnGtH

المنافقين الذين يأخذون كل ما يتوفر لهم من حماية أميركية بينما يدينون علنًا أولئك الذين يخاطرون بحياتهم لتوفير تلك الحماية لهم ويطالبون بسجنهم. وإذا ما أوقف برنامج الترحيل القسري، فسنكون بحق قادرين على القول، إن الحرب قاسية، وستكون أصعب كثيرًا إذا كنت غبيًا على نحو متعمد، وذلك بإعادة صوغ عبارة الممثل الراحل جون واين (John Wayne)".

لربما كان أمرًا غير مستساغ لدى بعضهم، لكن يتعيّن علينا الإقرار بأن "الحماية الأميركية" التي قدمت على شكل اعتقال واغتيال إرهابيين ينتمون إلى تنظيم القاعدة (من طريق شن هجمات عبر الحدود بوساطة طائرات مسيرة من دون طيار في المناطق الحدودية الأفغانية/ الباكستانية، على سبيل المثال) قد أدت إلى تدهور تنظيم القاعدة بصورة خطرة بوصفه منظمة إرهابية. وكانت المعلومات الاستخبارية التي قدمتها الولايات المتحدة وشركاء آخرون إلى المملكة المتحدة على مدى الأعوام القليلة الماضية قد أتاحت الكشف عن مؤامرات وأنقذت أرواحًا عدة. وإن من شأن رفض إقامة علاقات استخبارية أن يعرِّض جمهور المملكة المتحدة لخطر أكبر. لذا، فحتى السياسة الجديرة بالثناء التي تنتهجها حكومة المملكة المتحدة في ما يتعلق بالإجراءات التي يتخذها موظفوها، بما في ذلك محاولة تجنب التواطؤ في مثل هذه الممارسات، لا تسمح باتخاذ موقف أخلاقي يسير لا تترتب عليه أي تكلفة حيال الإفادة من أعمال الآخرين. وستبقى الحكومات المسؤولة التي تهتم بأمن مواطنيها عالقةً في هذه المعضلة.

إذا كانت الدول، بحسب اعتقادي، تحتاج بالفعل إلى أن يكون لديها وكالات سرية قادرة على التواصل واتخاذ إجراءات في الخفاء، حيث لا يمكن مشاهدتها وهي تتخذها في العلن، ثمة حاجة عندئذ إلى وضع بعض الخطوط الحمراء أمام السلوك التي لا يجوز تجاوزها، ويجب أن يتوافر لدى السلطة التنفيذية ضوابط وتوازنات، وأن تُسخّرها لمنع إساءة استخدام السلطة السرية.

يمكننا أن نستخدم مثالًا على ذلك، وهو الطريقة التي اتخذت فيها إدارة أوباما في عام 2009 مسارًا سياسيًا مختلفًا عن سابقتها، في موازنة اعتبارات المصلحة العامة بأسلوب جديد، خصوصًا عبر التبرؤ من السياسة السابقة

المتعلقة بتفسير ماهية المعاملة اللاإنسانية والمهينة، والتمسك بالتزام الولايات المتحدة بالحظر الشامل المفروض على التعذيب، واعتماد استراتيجية كسب العقول والقلوب" لمكافحة التمرد[10] مع إعطاء الأولوية لحماية الشعب الأفغاني من حركة الطالبان. بيد أن الإدارة واصلت انتهاج سياسة قوية بمهاجمة قيادة تنظيم القاعدة في المناطق القبلية، فيما دافعت عن جمع المعلومات الاستخبارية، بما في ذلك المراقبة الداخلية، باعتبارها ضرورية للأمن الأميركي ومتّسقة مع القيم الأميركية ودستور الولايات المتحدة.

تعكس تلك التغييرات في السياسية العامة بصورة جزئية مجموعة مختلفة من القيم السياسية؛ إذ يمكننا أن نرى من تجربة الإدارة الأميركية السابقة أن محاولة متابعة اتخاذ تدابير - تحت ستار من السرية - تتنافى مع القيم الوطنية الجاري اعتناقها علنًا، وهي التدابير التي تحجم الحكومة عن تسويغها على الملأ عند اكتشافها، وبالتالي، لا يمكن أن تستمر سياسيًا، ولا تتوافق في نهاية المطاف مع الديمقراطية الفعالة والصحافة الحرة. وفي يومنا هذا ينبغي حتى على العالم الخفي لفن الحكم أن يأخذ في الحسبان ما الذي بمقدور الحكومة الدفاع عنه باعتباره سلوكًا سليمًا من الناحية الأخلاقية.

تعكس التغييرات التي أدخلتها إدارة أوباما أيضًا وجهة نظر استراتيجية بقدر أكبر للتأثير طويل الأمد للإجراءات الأمنية قصيرة الأجل، وذلكم هو منظور أساسي للنجاح في مكافحة كل من الإرهاب والتمرد (وتتجليان بقوة في الاستراتيجية الجاري اتباعها من قائد القوات الأميركية الجديد في أفغانستان، الجنرال ماكريستال (General McChrystal)). ونظرًا إلى مرور وقت طويل منذ أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر، كان من الممكن قياس الأثر السلبي التراكمي "للحرب الأميركية على الإرهاب" في المجتمعات الإسلامية والرأي الدولي بوجه أعم، وفقدان "القوة الناعمة" الأميركية في الخارج، وبالتالي

(10) ينظر تقرير الجنرال ماكريستال، المؤلف من 66 صفحة، والمقدم في آب/ أغسطس 2009 إلى وزير الدفاع بوب غيتس:
"General Calls for More U.S. Troops to Avoid Afghan Failure," *The New York Times*, accessed on 24/9/2009, at: https://nyti.ms/3SEwlfi

المدى الذي أدى فيه هذا النهج إلى نتائج عكسية، استغلتها الاستراتيجية الطويلة الأجل التي اتّبعها تنظيم القاعدة الرامية، إلى الحد من التأثير العالمي للولايات المتحدة وسلطتها.

ثمة مثال آخر كنا قد تطرقنا إليه في وقت سابق، فقد كان على الحكومة البريطانية التوفيق بين المطالبة بتوفير المعلومات الاستخبارية لحماية الجمهور وتوقعات العامة المتصلة بمعايير السلوك المنشودة بشأن الحفاظ على اتصالات استخبارية مع الدول التي لديها معايير سلوك مختلفة كل الاختلاف عن تلك المعتمدة في المملكة المتحدة في ما يتعلق بتعقب المشتبه بارتكابهم أعمالًا إرهابية والتعامل معهم. وقد أدرجت المملكة المتحدة حماية حقوق الإنسان في القانون المحلي وجعلته جزءًا لا يتجزأ منه؛ وذلك بوساطة قانون حقوق الإنسان لعام 1998، وما برحت تعرب بوضوح عن أنها لن تتغاضى عن التعذيب، ناهيكم بالسماح بممارسته. وما زالت ذكرى العواقب الوخيمة جراء استخدام الجيش البريطاني في إيرلندا الشمالية، فترة وجيزة في عام 1971، لأساليب الاستجواب القسرية، ماثلة في الأذهان بقوة؛ تلك الأساليب التي وجدت المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان أنها ترقى إلى المعاملة اللاإنسانية والمهينة[11] التي عمل رئيس الوزراء هيث[12] لاحقًا على حظر استخدامها في الأوقات كلها من أي موظف بريطاني. وكانت تداعيات تلك الحادثة قد شكلت نقطة استقطاب للمواقف في إيرلندا الشمالية وخارجها طوال أعوام عديدة. ولا توفر مختلف البلدان المتضررة من الإرهاب حماية مماثلة لمواطنيها، وليس لدى وكالاتها الاستخبارية والأمنية معايير سلوكية تجاه المشتبه بهم،

---

(11) حظرت حكومة المملكة المتحدة الأساليب الخمسة المتمثلة في تغطية الرأس والحرمان من النوم والوقوف على الجدار والقيود المفروضة على الغذاء والماء والضوضاء البيضاء؛ وذلك في أعقاب النتيجة السلبية التي توصلت إليها المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان:
Council of Europe, European Court of Human Rights, "Ireland v. United Kingdom," *Refworld*; *UNCHER*, 13 December 1977, at: https://bit.ly/3BW2l8L

(12) إدوارد هيث (Edward Heath) (1916-2005): سياسي بريطاني وزعيم لحزب المحافظين، تولى رئاسة الوزراء في بريطانيا بين عامي 1970 و1974. وكان داعمًا قويًا للجماعة الاقتصادية الأوروبية. (المترجم)

مماثلة لتلك المطبقة في المملكة المتحدة. وكانت الولايات المتحدة، وهي الحليف الرئيس للمملكة المتحدة، قد سمحت في عهد إدارة بوش باستخدام مجتمعها الاستخباري لأساليب التسليم القسري والاستجواب التي كانت محظورة على أعضاء وموظفي الوكالات والدوائر في المملكة المتحدة. وكما أقرت لجنة الاستخبارات والأمن الرقابية البرلمانية[13]، فقد اتسمت الوكالات الاستخبارية في المملكة المتحدة بالبطء في اكتشاف النمط الناشئ لعمليات الترحيل القسري الاستثنائي التي أجرتها الولايات المتحدة، وكذلك كانت بطيئة في توخّي درجة أعلى من الحذر في تعاملاتها بشأن القضايا ذات الاهتمام المشترك. ومهما بلغت صحة الأمر القضائي بتوخّي قدر أكبر من الحذر، إلّا أنه لا يلغي المعضلة التي تواجهها وكالات الاستخبارات التي تسعى للحصول على معلومات استخبارية ذات طابع وقائي.

يُعد الإرهاب مشكلة دولية، وكان مجلس الأمن في للأمم المتحدة[14] بعد أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر قد أقر تبادل المعلومات الاستخبارية المتعلقة بالإرهابيين وشبكاتهم وأساليب عملهم، باعتباره ضرورة حتمية للدول "لمساعدة بعضها بعضًا إلى أقصى حد ممكن، في منع الأعمال الإرهابية أينما وقعت والتحقيق فيها وملاحقة المسؤولين عنها ومعاقبتهم". كما ينبغي لنا أن نضيف بأن الأمم المتحدة ذاتها بحاجة الآن إلى المعلومات الاستخبارية لدعم عملياتها، سواء من أجل حماية قواتها وفعالية بعثات حفظ السلام، أو لتمكين مفتشي الأمم المتحدة من القيام بعملهم. ولا يمكن لمثل هذه المعلومات الاستخبارية أن تأتي إلّا من الوسائل الوطنية للدول الأعضاء، خصوصًا الأعضاء الدائمين في مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة؛ إذ لا تمتلك الأمم المتحدة أي قدرات خاصة بها. وفي ضوء هذه الأسباب كلها، دأبت أجهزة الاستخبارات والشرطة منذ أحداث الحادي عشر من أيلول/

(13) Intelligence and Security Committee, *UK Agencies and Rendition* (London: Cabinet Office, July 2007)

(14) "Security Council Resolution 1456 (2003) on High-level Meeting of the Security Council: Combating Terrorism," United Nations and the Rule of Law, at: https://bit.ly/3Qe1556

سبتمبر على نحو مضطرد على تعميق اتصالاتها الدولية وتوسيع نطاقها. ففي حالة الولايات المتحدة، وهي الشريك الرئيس في العملية التي نفّذتها منظمة حلف شمال الأطلسي في أفغانستان، التي تشارك فيها القوات البريطانية بفعالية، يتواصل تبادل المعلومات الاستخبارية بين الولايات المتحدة والمملكة المتحدة على مستوى عالٍ، كما هي الحال مع الشركاء القدامى الآخرين، كندا وأستراليا ونيوزيلندا. وعادة ما يجري تبادل مثل هذه المعلومات الاستخبارية شريطة الالتزام بتطبيق قاعدة "الفريق الثالث" الصارمة (التي يشار إليها أحيانًا بمبدأ الرقابة)؛ إذ لا يجوز مشاركة أي معلومة استخبارية جرى الحصول عليها مع دولة أخرى أو استخدامها في الإجراءات الجنائية أو نشرها من دون إذن من الدولة الصادرة عنها. ومع ذلك، ترزح قاعدة الفريق الثالث (وبالتالي التدفق الضروري للمعلومات الاستخبارية) تحت ضغوط مستمرة ناجمة عن الضرورات المتعارضة لإصدار تحذيرات للجمهور أو لضمان إقامة العدالة في القضايا الإرهابية. وقد نظرت محكمة الاستئناف في لندن في مبدأ الرقابة بُعيد الطعن الذي تقدم به وزير الخارجية في كشف إحدى المحاكم الابتدائية عن فقرات من تقرير استخباري أميركي، وتلكم هي مسألة، على حد تعبير رئيس المحكمة العليا، حتّمت على المحكمة "أن تعالج مسائل جوهرية تتصل بالعلاقة القائمة بين السلطتين التنفيذية والقضائية في سياق الأمن القومي في عصر الإرهاب وضمان علنية المحاكمات في مجتمع ديمقراطي". ويجدر بنا إيراد النتيجة التي خلص إليها رئيس المحكمة العليا[15] بالكامل، ولا سيما أنه يعزز رأي المحاكم الموجود منذ مدة طويلة، القائل إن البت في تحديد ما هو في مصلحة الأمن القومي والعام يعود إلى السلطة التنفيذية وليس إلى السلطة القضائية:

"43. تنطوي مكافحة الإرهاب الدولي بفعالية على التعاون المشترك وتبادل المعلومات الاستخبارية. وليس ثمة ما يلزم أجهزة الاستخبارات في أي بلد

---

(15) الحكم الكامل الصادر عن محكمة الاستئناف (الشعبة المدنية) بشأن الاستئناف المقدم من محكمة الطعون في قضية بنيام محمد (Binyam Mohammed):

[2010] EWCA Civ 65, 10 February 2010, para. 43-44.

من البلدان بتبادل المعلومات الاستخبارية مع أجهزة الاستخبارات التابعة لأي دولة أخرى. ولا يمكن النظر في هذه العلاقات من الناحيتين التعاقدية أو التجارية؛ إذ إن العملية طوعية تمامًا. ولا تعد الترتيبات دائمة، وهي ليست عصيّة على التغيير. فباستطاعة أي من البلدين إنهاء هذه العلاقة أو إدخال تعديلات عليها وبالتأكيد إعادة النظر فيها في أي وقت من الأوقات، لسبب وجيه أو من دونه. وعلى الرغم من أن السلامة الوطنية في العالم الحديث مرتبطة ارتباطًا شبه حتمي بإنزال هزيمة بالإرهاب والجريمة الدولية أينما ظهرت وحيثما نشأت، ذلك أن سلامة البلد الذي يخدمه يعد بمنزلة المسؤولية الأولى المُلقاة على عاتق أي جهاز استخباري.

44. ومن الأمور التي لا مندوحة عنها بصورة عامة في إطار تبادل المعلومات الاستخبارية، حتى وإن تكررت، أن تبقى المواد الاستخبارية التي يوفرها أحد البلدان إلى بلد آخر ذات طابع سري يخص البلد الذي وفّرها، وألّا يصار إلى الكشف عنها على الإطلاق، بصورة مباشرة أو غير مباشرة، من جانب البلد الذي تلقاها، من دون الحصول على إذن من مزوّد المعلومات. ويطبق هذا التفاهم بشكل صارم على العلاقة بين المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأميركية. لكن على الرغم من أن السرية ضرورية لترتيبات العملية في ما بين أجهزة الاستخبارات المتحالفة، فإن وصفها بأنها "مبدأ الرقابة" يوحي بوجود عامل دستوري، وهو ما تفتقر إليه. وفي نطاق السلطة القضائية هذه، لا يُعد "مبدأ الرقابة" مبدأً قانونيًا: فهو بلا ريب وصف ملائم ومناسب للتفاهم الذي يجري بوساطته تبادل المعلومات الاستخبارية بشكل سري بين أجهزة الولايات المتحدة والأجهزة في بلدنا هذا، وكذلك بين كلا البلدين وأي من الحلفاء الآخرين. وإذا طلب إلى المحكمة لأي سبب من الأسباب معالجة مسألة ما إذا كان ينبغي تعطيل مبدأ الرقابة، بحسب فهم أجهزة الاستخبارات له، فإن القرار يعتمد على مبادئ المعلومات التي تحدد الهوية الشخصية (PII) التي ندركها تمامًا. ولما كانت السلطة التنفيذية، وليس القضائية، هي المسؤولة عن الأمن القومي والحماية العامة والسلامة من النشاط الإرهابي، فإن السلطة القضائية تذعن لها في هذه القضايا، إلّا إذا كانت تعمل بصورة غير قانونية، أو في سياق نزاع قضائي، وتخلص المحكمة إلى أن المطالبة المقدمة من السلطة التنفيذية المتعلقة بحصانة المصلحة العامة ليس لها ما يسوغها. ومن البدهي أن ذلك قرار ينبغي ألّا يتخذ باستخفاف".

ثمة علاقة أخرى تحظى بأهمية بالغة لدى المملكة المتحدة في مواجهتها الإرهاب، تتمثل بصلتها المستجدة إنما المهمة جدًا مع أجهزة الاستخبارات والأمن والشرطة الباكستانية. فقد تلقت المملكة المتحدة معلومات استخبارية أكيدة من دوائر الاتصال الباكستانية وسواها، ساعدت في منع وقوع هجمات في المملكة المتحدة، وبالتالي، أنقذت أرواح العديد من البريطانيين، لكن وفي الوقت ذاته كان هناك شك مشروع بشأن ممارسات الاحتجاز والاستجواب المعمول بها في تلك الدول. وكانت قد وُجهت انتقادات إلى مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة بذريعة أن تبادل المعلومات المستقاة من تحقيقات أجريت في المملكة المتحدة بشأن مشتبه به ذي أهمية محتجز في الباكستان، أو التقدم بأسئلة ليصار إلى طرحها على هذا الشخص المشتبه به، ترقى إلى مستوى التواطؤ في سوء المعاملة، على الرغم من أن المملكة المتحدة كانت قد سبق أن بيّنت استنكارها مثل هذه الممارسات.

عادة ما يرغب أحد أجهزة الاستخبارات الأجنبية في تقديم المعلومات التي بحوزته الواردة من وكالات الاتصال التابعة للمملكة المتحدة والمتعلقة بالتهديدات الإرهابية التي لديها روابط تعود إلى المملكة المتحدة، أملًا في أن تقابلها المملكة المتحدة بالمثل. وتُعدّ عمليات تبادل المعلومات هذه المسوّغ الرئيس للاتصالات الاستخبارية. ومن المؤكد أن لمعظم المؤامرات الإرهابية الكبرى والهجمات الفعلية التي جرى الكشف عنها في المملكة المتحدة، ارتباطات بالخارج، وغالبًا ما تكون مع أفراد في باكستان. وقد لا تزيد المعلومات المقدمة إلى المملكة المتحدة على عنوان أو رقم هاتفي مع طلب التحقق منها، أو قد تكون تحذيرًا من أن إحدى السفارات أو القنصليات البريطانية أو شركة أو وجهة سياحية في أحد البلدان الأجنبية التي من المعروف أنها عرضة لمؤامرة إرهابية. أو قد يكون عرضًا للسماح بطرح أسئلة لمتابعة التحقيقات مع مشتبه به محتجز اعترف بالتآمر ضد مصالح المملكة المتحدة. وتُعدّ عمليات تبادل المعلومات هذه ذات أهمية محورية لمنع الإرهاب، وذلك وفقًا لما أقرّ به مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة. وفي المقابل، ستتوقع دوائر

الاتصال معلومات من الوكالات في المملكة المتحدة من شأنها أن تساعد في تحقيقاتها الخاصة، على سبيل المثال في ما إذا كان لدى المشتبه به صلات مع إرهابيين محتجزين في المملكة المتحدة.

لا يُعدّ العنوان الرئيس "التقرير ملطخ بالدماء" الذي يتصدّر وسائل الإعلام الطريقة التي تفرض بها المشكلة نفسها من الناحية العملية، كما هي الحال في ما يتصل بسيناريوهات "القنبلة الموقوتة" المستخدمة في دروس مادة الأخلاق لإلقاء الضوء على طبيعة التدخلات البشرية. وتعمل وكالات الاستخبارات على حماية مصادرها، وعادة لا يكون واضحًا ببساطة ما إذا كان جزء من المعلومات قد ورد من عميل بشري، أو عملية فنية، أو مزيج من كليهما، أو من استجواب أحد المشتبه بهم - وفي الحالة الأخيرة عادة ما لا يكون ظاهرًا في ما إذا كانت المعلومات قد جرى الحصول عليها طوعًا باعتراف المشتبه به، أو نتيجة شكل ما من أشكال تخفيف الحكم أو الصفقة السرية جرى إبرامه مع المشتبه به (وهو أمر ستحرص الوكالة المعنية أشد الحرص على إخفائه في حال موافقة المشتبه به على العمل بوصفه عميلًا مزدوجًا لمصلحة السلطات) أو إخضاعه لاستجواب قسري. وفي ما يتعلق بهذه النقطة الأخيرة، فإن الأسئلة الموجّهة إلى دائرة الاتصال لن تجري الإجابة عنها ببساطة (وفي حال الإجابة عنها، لن تكون الإجابة صادقة).

إن هذه الاعتبارات تجعل من الضروري تنفيذ التدابير والإجراءات ذات الطابع الوقائي القائمة بالفعل، من قبيل الإبلاغ عن حالات سوء معاملة المشتبه بهم، وذلك للحدّ من خطر أن يجد ضباط الاستخبارات البريطانيون أنفسهم متورّطين في الظهور وكأنهم يتغاضون عن عمليات سوء المعاملة أو التعذيب من الدول الأجنبية. وينبغي التوضيح باستمرار للمسؤولين البريطانيين جميعهم ممن يشاركون في أعمال الاتصال أنه يتعين عليهم بدافع من حسن النية، عمومًا وفي الحالات الفردية على حد سواء، ضمان عدم وجود أي سوء فهم من البلد المعني في ما يتعلق بتوقع المملكة المتحدة بأي حال من الأحوال تلبية طلباتها للحصول على المعلومات من طريق إساءة معاملة المحتجزين أو المشتبه بهم.

وينبغي تعزيز هذا النوع من الرسائل بالعمل المستمر الذي يضطلع به مسؤولو الأمن والعدالة والموظفون العسكريون في المملكة المتحدة مع شركائهم في دوائر الاتصال من أجل الارتقاء بالمعايير والمهنية. وذلكم هي الحال فعلًا؛ إذ يُحدِث العمل في مجال الاتصال فارقًا إيجابيًا.

يبقى الخطر الحقيقي متمثلًا في أن محامي الدفاع ووسائل الإعلام والجمهور بالتالي، سينظرون إلى مجرد وجود علاقة اتصال مع بلد كهذا على أنه تواطؤ. وإن السبيل الوحيد لتجنّب هذا الخطر هو عدم وجود صلات دبلوماسية أو استخبارية خارجية مع دول يُعرف عنها أو يشتبه في أن لديها معايير للاحتجاز والاستجواب أدنى من تلك المُتبعة في المملكة المتحدة. بيد أن ذلك ببساطة لا يُعدّ خيارًا من شأنه أن يكون ممكنًا من الناحية الدبلوماسية أو بالإمكان اعتباره بروح من المسؤولية أنه يصب في خدمة المصلحة العامة في ما يتصل بمكافحة الإرهاب. وتعتبر عمليات تبادل المعلومات الاستخبارية أمرًا بالغ الأهمية لأمن المملكة المتحدة، وفقًا لما أقرّته لجنة الاستخبارات والأمن البرلمانية. والحق إن المعلومات التي جرى الحصول عليها من عمليات التبادل تلك قد أدت إلى تعطيل هجمات جرى التخطيط لها ضد المملكة المتحدة، وبالتالي، جرى إنقاذ العديد من الأرواح. ولم تكن هناك طريقة مؤكدة في ذلك الحين لمعرفة ما إذا كانت المعلومات قد جرى الحصول عليها جراء التعذيب، أو ما إذا كانت المصادر معيوبة بخلاف ذلك، وليست هناك طريقة مؤكدة لمعرفة ذلك الآن. وقد أظهر الغضب الذي أعقب مصرع السياح البريطانيين جراء التفجير الإرهابي في بالي في عام 2002 أن الجمهور يتوقع من أجهزة استخباراته أن توفر معلومات استخبارية لإحباط مثل هذه الهجمات، مهما كان ذلك عسيرًا. وأحسب أن إيلاء الاهتمام للمعلومات التي قد تؤثر بشكل مباشر في السلامة العامة، يُعدّ واجبًا أساسيًا يقع على عاتق المكلفين بحماية الجمهور. ويجب على الدولة الحامية أن توضح معايير السلوك الخاصة بها، كما يجب على مسؤوليها الالتزام بتلك المعايير وتعزيزها؛ إلّا أنها لا تستطيع أن تتجنب باقي بلدان العالم إذا كانت تود، وفقًا لرغبة الجمهور، إدارة المخاطر التي يتعرض لها مواطنوها في الداخل والخارج. وكما قال رئيس المحكمة

العليا[16]: "يُعدّ التعاون بين أجهزة الاستخبارات للدول الصديقة عنصرًا حاسمًا في المعركة ضد الإرهابيين، ومن دون الاعتماد المتبادل القائم على الثقة، فستزداد المخاطر، حيث يستحيل تداركها".

الاستخبارات والأمن بوصفهما ضرورة يُؤسف لها

كانت بريطانيا ولفترات وجيزة من الزمن قد استسلمت لمشاعر مؤدّاها أن ثمة شيئًا سريًا وماكرًا متأصلًا في ما يتعلق بأساليب العمل الأمني والاستخباري، وأنها تتنافى مع انتهاج السياسات الأخلاقية المحلية منها والخارجية. وفي عام 1844، اشتكى مازيني (Mazzini)، وهو منفي إيطالي مقيم في لندن، من أنه كان يجري فتح رسائله، وأن "نظام التجسس المعمول به في الدول الأجنبية" الذي جرى إدخاله، كان "منافيًا لكل مبدأ من مبادئ الدستور البريطاني وهدّامًا لثقة الجمهور التي كانت تعد عنصرًا ذا أهمية أساسية لدى بلد تجاري". ووفقًا لما أورده ديفيد فينسنت[17] مؤرخ السرّية في بريطانيا، "فقد تدرب مازيني على الشكاوى الواسعة الانتشار بشأن خيانة "الثقة الرسمية" و"الشرف البريطاني"، وكذلك اتساع الفجوة بين الأخلاق العامة والخاصة". وفي النقاشات البرلمانية الحادة بشأن قضية مازيني، سعى وزير الداخلية يومئذ لاستخدام مقولة "لا تأكيد ولا إنكار"، وهي سياسة في التواصل ما فتئت حكومة المملكة المتحدة تستخدمها إلى يومنا هذا حينما تقدم مزاعم بشأن مسائل عملياتية استخبارية. وكان معنى ذلك أنه عندما بدأ البرلمانيون المتحمسون أكثر من اللازم بالادّعاء بأنه كان يجري فتح مراسلاتهم، لم يكن بوسع وزير الداخلية أن ينكر ذلك. وفي خضم حالة الذعر الأخلاقي التي أعقبت ذلك، فرضت لجان التحقيق البرلمانية البالغة النزاهة إلغاء كل من المكتب السري وفرع فك التشفير اللذين كانا يخدمان المصالح البريطانية منذ افتتاحهما في عام 1653، إلى جانب

(16) "On the Application of Binyam Mohamed v. Secretary of State for Foreign and Commonwealth," United Kingdom, Court of Appeal (England and Wales), 10 February 2010, Neutral Citation Number: [2010] EWCA Civ 65, para. 10, at: https://bit.ly/3BSA0An

(17) David Vincent, *The Culture of Secrecy Britain, 1832-1998* (Oxford: OUP, 1999), p. 29.

تخصيص راتب تقاعدي من أموال الخدمة السرية لفرانسيس ويليس (Francis Willes) - الذي شغلت عائلته منصب كبير محللي الشيفرة منذ عام 1703. واحتج السيد بانش (Mr Punch) أيضًا، قائلًا: "لقد دنّست عينا أحد الجواسيس رسائلي كلها - والآلاف من الرسائل التي أتلقّاها! حيث جرى العبث بأسراري الشديدة الخصوصية وانتهاكها وسلبها هنا وهناك - ففتش فيها وزير إنكليزي على نحو أشبه ما يكون بتفتيش مواطن العفة وقد ارتعد صاحبها على يد دائرة الجمارك الفرنسية" (ومما لا جدال فيه أنه جرى اختيار المقارنة بصورة ذهنية نابليونية مناسبة بغية تعزيز الخوف من ضعف الفرد الذي يواجه سلطة الحكومة).

أما التهديدات التي تسعى استراتيجيات الأمن القومي الحديثة للتصدي لها، فتتعلق إلى حد كبير بالأخطار المشتركة الناجمة عن الشرور الواضحة للإرهاب والانتشار والمخدرات وانعدام الاستقرار والمساحات غير الخاضعة لأي سلطة حكومية، بدلًا من أن تنشأ عن الصراع التقليدي بين الدول. ولذلك، تتلاءم القدرة الاستخبارية والأمنية مع أنموذج للتعاون الدولي أوسع نطاقًا، عوضًا من السرية التقليدية لتحقيق أقصى قدر من المزايا الوطنية من طريق المزايدة في ما يخص المعلومات الاستخبارية. وأصبحت الأمم المتحدة تدرك أيضًا أن بعثات حفظ السلام والجهود الدولية الرامية إلى مكافحة الانتشار تحتاج إلى دعم استخباري، وبعبارة أخرى المعلومات السرية عن إحدى الدول الأعضاء التي تتولى جمعها دولة عضو أخرى[18]. وقد أدى التعاون الدولي للتصدي للتهديدات المشتركة إلى تبادل ممثلين عن أجهزة الاستخبارات السرية والأمنية والشرطة الأمنية بين العديد من الدول، مع الكشف عن وجودهم لحكومات البلدان المضيفة لهم. وتوجد الآن شبكات تعاون واتصال لدى مجموعة واسعة من البلدان (على الرغم من أنها قد تتسبب بنشوء صعوبات في تجنّب السلوك التواطئي، كما لوحظ آنفًا).

---

(18) إن الأمم المتحدة التي كانت في السابق غير راغبة في أن يُظن بأنها تعترف بحق دولة عضو في التجسس على دولة أخرى، أقرت بقيمة المعلومات الاستخبارية في مكافحة الإرهاب في قرار مجلس الأمن رقم 1373 الصادر مباشرة عقب 11 أيلول/ سبتمبر 2001، وأقرت المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان في أحكامها بأن للدول الحق في حماية رفاهها الاقتصادي وأمنها الوطني.

يمكننا أن نطمئن لفرضيتنا التي تذهب إلى القول إن البلدان المتقدمة كلها تحتفظ بأجهزة استخبارات وبشكل من أشكال أجهزة الاستخبارات الأمنية. وغالبًا ما ينطبق عكس القاعدة الذهبية بعد ذلك، مع القبول بأن الآخرين سيحاولون أن يفعلوا بك ما تُصرّ على أن تفعله بهم. ولا يمنع ذلك المحاكمات الصورية، أو حتى الإعدام الفوري في بعض الدول، عندما يجري إلقاء القبض على الجواسيس. ويُعدّ التقدم بالاحتجاج الدبلوماسي والعلني على البلد الذي يعتقد أنه المسؤول عن ذلك هو القاعدة. لكن مسرحًا كابوكيًا (kabuki) [مسرح ياباني] كهذا يخفي وراءه الواقع السائد لعمل الأمن والاستخبارات، حيث تحكم السياسة الواقعية عمليات تبادل الجواسيس كما حدث في عام 1964 عندما جرت مبادلة العميل السوفياتي لونسديل بعميل جهاز الاستخبارات السرية البريطاني غريفيل وين[19] الذي ساعد في تشغيل عميل جهاز الاستخبارات السرية الخطر أوليغ بنكوفسكي[20]. وكما كتب محام سابق في وكالة الاستخبارات المركزية: "يُعدّ الغدر والخداع جوهر التجسس، بينما اللياقة والإنسانية المشتركة تمثلان جوهر القانون الدولي. وهذا وحده يشير إلى أنه لا يمكن الجمع بين التجسس والقانون الدولي في توليفة كاملة. وربما ينبغي لنا أن نترك الأمر عند هذا الحد"[21]. وكان مستشار عام سابق لوكالة الاستخبارات المركزية قد كتب: "لا يجري التغاضي عن التجسس ولا إدانته بشكل واضح بموجب القانون الدولي"؛ إذ إن القواعد والأخلاقيات ظرفية. فالدول تكون أقل تسامحًا عندما يجري التجسس عليها، وليست الحال كذلك حين تقوم هي بالتجسس على الأصدقاء والأعداء. وسواء أكان التجسس

(19) غريفيل وين (Greville Wynne) (1919 - 1990): عميل بريطاني سري، كان مهندسًا ورجل أعمال، جنّده جهاز "إم آي 6" بسبب سفره المتكرر إلى أوروبا الشرقية، واشتهر بنقله معلومات سرية جدًا إلى لندن من العميل السوفياتي أوليغ بنكوفسكي. (المترجم)

(20) أوليغ بنكوفسكي (Oleg Penkovsky) (1919-1963): عميل استخباري عسكري سوفياتي وجاسوس، اضطلع بدور مهم في كشف البرنامج السوفياتي، وقدم إلى البريطانيين والأميركيين معلومات عن مواقع منصات الصواريخ السوفياتية في كوبا. ألقي القبض عليه وأعدم في 16 أيار/ مايو 1963. (المترجم)

(21) A. John Radsan, "The Unresolved Equation of Espionage and International Law," *Michigan Journal of International Law*, vol. 28, no. 3 (2007), pp. 595-623, accessed on 24/9/2009, at: https://bit.ly/3JI5YRF

مشروعًا أم غير مشروع بموجب القانون الدولي، فإنهم يتّسمون بالواقعية إزاء حقيقة أن الدول، ولأسباب تتعلق بالدفاع عن النفس ولمصالحها الخاصة، ستتجسس على غيرها من البلدان[22].

غياب الإطار القانوني الدولي

يُعدّ جمع المعلومات الاستخبارية عن العدو بصورة مباشرة، من الناحية العسكرية التقليدية، نشاطًا سليمًا لأفراد القوات المسلحة. وكانت التسمية التي تطلق قديمًا على مثل هذا الشخص كشاف (ربما يتذكر القرّاء الأكبر سنًا سيارة الاستطلاع "سكاوت"، وهي مركبة أميركية مصفحة صغيرة سريعة تسير على عجلات استخدمت على نطاق واسع إبان الحرب العالمية الثانية وما بعدها). وإذا ما جرى العثور على أحد الكشافة خلف خطوط العدو، فسيجري التعامل معه باعتباره أسير حرب؛ لكن شرط أن يكون مرتديًا زيًّا عسكريًا، أو جرى تعيينه على نحو وافٍ بوصفه مقاتلًا، فتطبّق عليه عندئذ اتفاقية لاهاي لعام 1907، واتفاقات جنيف والبروتوكول الإضافي الملحقة بها كلها. وأما الجاسوس الذي يخفي هويته (أو التي تخفي هويتها) ولا يرتدي الزي العسكري، فلا يتمتع بالحماية بوصفه أسير حرب. بيد أنه لا يمكن أن يكون هناك في ساحة المعركة في يومنا هذا خط مواجهة واضح المعالم في بعض الأحيان، بل إن مفهوم "منطقة العمليات" الوارد في أنظمة لاهاي يُعدّ موضع نقاش. وفي حالة المدنيين أو الملحقين الذين يتمتعون بصفة دبلوماسية في البلد المعني، فيحق لهم عندئذ المطالبة بالحصانة الدبلوماسية إذا أثيرت ادّعاءات بأنهم منخرطون في نشاط يتعارض مع صفتهم الدبلوماسية، كأن يعملوا بوصفهم ضباط حالة في الاستخبارات على سبيل المثال. فيكون الطرد النتيجة المحتملة لذلك النشاط التجسسي الذي ينظر إليه عالميًا على أنه جريمة جنائية، مهما كانت صفة هذا الفرد. وأما أولئك الذين لا يتمتعون بالحصانة الدبلوماسية ("غير الشرعيين" وفقًا للغة الاصطلاحية)، فهم معرضون في حال إلقاء القبض عليهم للمقاضاة

(22) Daniel B. Silver, "Intelligence and Counterintelligence," in: John Norton Moore & Robert F. Turner (eds.), *National Security Law*, 2nd ed. updated and revised by Frederick P. Hitz & J. E. Shreve Ariail (North Carolina: Carolina Academic Press, 2005), pp. 935-965.

وإنزال العقوبة بهم (عقوبة الإعدام في بعض الولايات القضائية). ومن الناحية العملية، ففي أثناء الحرب الباردة، أقر الجانبان بواقع التجسس وجرى تبادل ضباط الاستخبارات الذين وقعوا في الأسر.

لما كان من المرجّح أن ينتهك النشاط التجسسي قوانين البلد المعني، فإن أولئك الذين يخططون لتنفيذ مثل هذه العمليات قد يواجهون خطر اعتبارهم في نظر القانون البريطاني في بعض الحالات أطرافًا في مؤامرة إجرامية في المملكة المتحدة. ولم يكن ذلك ليحظى في "الأيام الخوالي" بأي أهمية تذكر، نظرًا إلى أن النشاط هذا كان ذا طابع سرّي، ويمكن إنكاره على حد سواء. ومع الإعلان عن وكالات الاستخبارات البريطانية في الثمانينيات من القرن العشرين، كان لا بد من تغيير هذا الموقف وكذلك التشريعات ذات الصلة، حيث يتيح قانون خدمات الاستخبارات لعام 1994، في المادة السابعة منه، لوزير الدولة أن يأذن لجهاز الاستخبارات البريطاني بالقيام بإجراءات خارج أراضي الجزر البريطانية التي بدورها وبموجب هذا القانون، تلغي أي مسؤولية يمكن أن تتحملها بمقتضى القانون المدني أو الجنائي في المملكة المتحدة. وإن من شأن هذه الأداة التشريعية أن تشرعن ما هو غير قانوني بخلاف ذلك، وبالتالي، تضمن أن يعمل ضباط الاستخبارات البريطانية في الأوقات كلها وفقًا لقانون المملكة المتحدة، وليس لذلك بطبيعة الحال أي تأثير يذكر في عدم قانونية الإجراءات المتخذة بموجب القانون المحلي للبلد التي تجري فيه العمليات. وقد يبدو ذلك ضربًا من النفاق بوصفه عملية، لكن لا يوجد اتفاق دولي لحظر النشاط الاستخباري أو تنظيمه على غرار اتفاقات فيينا التي يجري بموجبها تنفيذ النشاط الدبلوماسي، ومن المرجح أن يكون ممكنًا بسبب صعوبة تقديم تعريف مشترك لما يشكل تجسسًا. وفي ما يتعلق ببعض الأنظمة، فسينطوي حتى استجواب أحد المراسلين الصحافيين على نحو يخترق خصوصياته، أو نشر النتائج العلمية لأحد الأكاديميين، على الخيانة. ولذلك من غير المحتمل أن نجد المساعدة في البحث عن إطار أخلاقي لجمع المعلومات الاستخبارية في المساعي الرامية إلى إنشاء نظام متفق عليه دوليًا[23].

---

(23) Radsan.

بيد أنه في مواجهة التهديدات الصادرة عن جهات من غير الدول، إنما تلك الناجمة عن العمليات الإرهابية والانتشار والجريمة المنظمة، نجد أن ثمة قبولًا متزايدًا للاستخبارات بوصفها قوة استقرار، وأن وجود أفراد من أجهزة الاستخبارات مصرح به لدى حكومات البلدان المضيفة لهم، ويعملون داخل السفارات، ويتمتعون بالحصانة الدبلوماسية، يُعدّ أمرًا مفيدًا ولا يشكل أي تهديد. كما يمكن النظر إلى أن "الوسائل التقنية الوطنية"، مثل الرصد بوساطة الأقمار الصناعية، اضطلعت بدور في تحقيق الاستقرار إبان الحرب الباردة، بل إن الأمم المتحدة قبلت بأنه لا يمكنها الإيعاز بإرسال قوات حفظ السلام في ظل ظروف محفوفة بالمخاطر من دون أن يكون لقواتها القدرة على الحصول على معلومات استخبارية للدفاع عن نفسها ومتابعة مهمتها. وإن من الصعوبة تبيُّن الكيفية التي يمكن بها للقانون الدولي أن يحظر التقاط الصور من الفضاء، نظرًا إلى استخداماتها السلمية والتجارية، ولا أن يمنع جمع المعلومات من الصحافيين أو الباحثين داخل بلد قد يعترض حكّامه على إطلاع الناس على معلومات تتعلق ببلادهم. ويمكن القول إن القانون الدولي لا يمنع أو يبيح جمع المعلومات الاستخبارية.

سرعان ما تؤدي اعتبارات كهذه إلى نتيجة مفادها أن الدول، من الناحية الأولى، ستتخذ خطوات تشتمل على سن تشريعات محلية لحماية أسرارها، وفي بعض الحالات ربما تكون العقوبات قاسية بحق عميل الاستخبارات في حال إلقاء القبض عليه؛ بينما، ومن الناحية الأخرى، ستتخذ الدول خطوات ترمي إلى الحصول على معلومات استخبارية لمصلحتها. ولهذا يتعيّن على وكالات الاستخبارات معرفة أنه بينما يشكل ما يخططون له انتهاكًا واضحًا لأحكام القانون لإحدى الدول الأجنبية، على سبيل المثال في ما يتعلق بدفع مبالغ لتجنيد عملاء أو استخدام هويات مزيفة، إلّا أنهم لا ينتهكون قانون المملكة المتحدة. وكما أشير سابقًا، كان النهج البريطاني في مواجهة هذه المعضلة المحيّرة في سن تشريعات على الصعيد الوطني يرمي إلى إضفاء الصفة القانونية هنا على ما يُعتبر غير قانوني في البلد الذي تُنفّذ فيه العمليات في الخارج. ولذا يمكن لموظفي الوكالات الاطمئنان إلى أنهم لا ينتهكون

قانون المملكة المتحدة، وهو الأمر الذي يُعرّضهم، وإن كان ذلك من الناحية النظرية، للمساءلة القضائية عن أفعال جرى ارتكابها في المملكة المتحدة، مثل التخطيط للعمليات في الخارج.

تجربة بريطانية مميزة: أهمية القيم الأخلاقية

لقد ساعدت تجربة العمل في إطار تشريعي وكالات الاستخبارات في المملكة المتحدة على بناء قيم روحية قوية عمادها التزامها بالقانون، مع وجود رقابة صارمة على النشاطات العملياتية، صعودًا في تسلسل هرمية القيادة لديها والتفويض السياسي الممنوح، في ما يتعلق بالنشاطات الحساسة التي ربما كانت لها تداعيات دبلوماسية سلبية مع الحكومات في الخارج. بيد أن مصير أي إطار قانوني دولي عام لحظر جمع المعلومات الاستخبارية وجعلها عرضة للمقاضاة في إحدى المحاكم الدولية، الفشل. ومع ذلك، جرى تطوير (على نحو ما حدث لتنظيم استخدام القوة من الدول) مبدأ القواعد القطعية، أو المعايير القطعية التي يجري بموجبها اعتبار بعض أنواع السلوك محظورًا بصورة عامة بصرف النظر عن أي قانون محلي، بما في ذلك القرصنة والرق والخطف والتعذيب. ويمكننا أن نتوقع زيادة الضغط القانوني لفرض قيود على سلوك الدول في العالم السرّي في ضوء تطور التفكير الدولي بشأن حقوق الإنسان.

تستند استراتيجية الأمن القومي في المملكة المتحدة إلى قدرة الحكومة على فهم مجالات التهديد المختلفة (ينظر الفصل الأول) وعلى وجود معلومات استخبارية ذات طابع وقائي، كي تتمكن من توقع التهديدات والتدخل عند اللزوم لمنع وقوعها أو تخفيف حدّتها. وتُعدّ هذه مهمة شاقة في عالم عصيّ على التنبؤ بحكم طبيعته، كما سبق أن ناقشنا ذلك في الفصول السابقة. وفي كلمة ألقاها في شيكاغو[24] قبل كل من أحداث الحادي عشر من

---

(24) الكلمة التي ألقاها توني بلير في النادي الاقتصادي، شيكاغو، 24 نيسان/ أبريل 1999، في:
"Doctrine of the International Community [24/4/1999]," The National Archives, Archived on 8 April 2010, accessed on 24/9/2009, at: https://bit.ly/3Q9JyLj

أيلول/ سبتمبر وغزو العراق [2003]، ذهب رئيس الوزراء البريطاني توني بلير إلى القول إن المشكلة الأكثر إلحاحًا التي نواجهها في مجال السياسة الخارجية هي تحديد الظروف التي ينبغي لنا أن نشارك فيها بفعالية في الصراعات التي تخوضها الشعوب الأخرى. وقدم عددًا من الشروط الواجب استيفاؤها قبل أن يكون للتدخل مسوغاته، وكان أولها التثبت من القضية التي نعرض لها. ويلقي هذا بعبء كبير على قدرة الحكومة وأمنها القومي وأجهزتها الاستخبارية. غير أننا نطالع بين دفّتي هذا الكتاب أمثلة على الكيفية التي يمكن بها لتطور النهج البريطاني المتميز بشكل خاص في العمل الاستخباري السرّي أن يسمح بالحصول على نتائج أكثر أهمية بكثير مما يمكن أن يتوقعه المرء من المكانة الوطنية لبريطانيا بوجه عام. ويكمن الخطر في المبالغة في الثقة وفي تعزيز الاعتماد المفرط على المزايا التي قد تحويها المعلومات الاستخبارية السرية في طياتها، أو الوهم المتمثل باللجوء إلى طرائق مختصرة بوساطة الوسائل السرية، عوضًا من اللجوء إلى الدبلوماسية التقليدية. وقد بيّنت حالة العراق بجلاء المخاطر المرتبطة بتسويغ السياسات بالاستناد إلى المعلومات الاستخبارية السرية.

كانت السرية في عالم الاستخبارات إبان الحرب الباردة متناغمة مع الموقف السائد آنذاك، المتمثل في اعتبار أن الجمهور لم يكن بحاجة إلى أن يعلم بما تقوم به القطاعات السرية من الدولة لحمايته، ومن المؤكد أن ليس لديه الحق في معرفة ذلك، وأن من الأفضل له ألّا يعلم بذلك. وكان الردع النووي يعتمد بصورة حاسمة على عدم معرفة المعارضين المحتملين التفصيلات المتعلقة بالاستعدادات العسكرية، سوى معرفة هؤلاء بوجودها، ومن الواضح أنها كانت شاملة، وجرى اختبارها على نحو جيد. وكان لا بد من إحباط المحاولات السوفياتية الرامية إلى الحصول على معلومات حساسة، تتعلق بمكامن الضعف في موقف المملكة المتحدة بوساطة عمل جهاز الأمن وعمليات مكافحة التجسس لتجنيد عملاء في مراكز تسمح لهم بمعرفة ما الذي كانت المؤسسات العسكرية والاستخبارية السوفياتية تسعى للقيام به. ولهذا فقد كان عدم إطلاع الجمهور البريطاني على ما كان يجري عمله باسمه نتيجة منطقية لذلك.

بيد أنه، بحلول المراحل المتأخرة من الحرب الباردة، كان هناك الكثير من التغيرات في العالم السري البريطاني الآخذة في الحدوث؛ إذ تخللت الفضائح القبول المريح الذي حظيت به السرّية، وفي مقدمها القصة المتواصلة منذ زمن طويل لجواسيس كامبريدج في فترة ما قبل الحرب. كما جرى الاعتراف بعمل المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية في محاكمة الجاسوس جيفري برايم في عام 1982. وبحلول الثمانينيات من القرن العشرين، كانت بنية مجتمع الاستخبارات البريطانية قد باتت تحظى باهتمام متزايد من الجمهور. ولقد رفعت لجنة فرانكس المولجة بالتحقيق في الإخفاقات الاستخبارية التي سبقت الغزو الأرجنتيني لجزر فوكلاند الغطاء عن عمل لجنة الاستخبارات المشتركة. وكان الحظر الذي فرضته رئيسة الوزراء ثاتشر في عام 1984 على تمثيل النقابات العمالية في المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية قد أدى إلى دعاية لا مثيل لها لاستخبارات الإشارات. وكانت هناك أيضًا مجموعة مختلفة من الظروف تؤثر في قدرة تلك المنظمة السرية في حماية نفسها من اطلاع الجمهور عليها، ويعود ذلك إلى إضفاء الطابع التجاري على التشفير باستخدام أنظمة المفاتيح العمومية (ومن المفارقات، أن اكتشافها يُعزى في الأصل إلى المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية) الذي تعتمد عليه التجارة الحديثة، ما أدى إلى التطور السريع الذي شهدته البحوث الأكاديمية في مجال التشفير، بل أقسام علم التعمية-التشفير في الجامعات.

كان العالم السري، قبيل اندلاع الحرب العالمية الأولى، قد تحول من مفهوم "الوكالة السرية" بوصفها نشاطًا شخصيًا، كما كان من الممكن أن يُفسّره كونراد، إلى "وكالة سرية" بوصفها منظمة، ذات تسلسل هرمي ومعرفة مؤسسية بالمصادر والأساليب، وتلكم هي خطوة كنت قد لخّصتها[25] بأنها انتقال من العمل "في جهاز الاستخبارات السريعة التابع لصاحبة الجلالة" إلى العمل "في سبيل جهاز الاستخبارات السريعة التابع لصاحبة الجلالة". وقد نظمت الحكومة نفسها على هيئة "إدارات"، لكل منها موظفون دائمون، ورئيس يتبع إحدى

(25) David Omand, "Intelligence and National Security," *CIISS Annual Lecture*, vol. 23, no. 5 (October. 2008).

الوزارات، ومبنى تتخذه مقرًا لها. وعقب ذلك، لم يكن بالأمر المساعد لاحقًا أن جهاز الاستخبارات السرية كان معروفًا في أنحاء مقر حكومة المملكة المتحدة "وايت هول" كلها، إبان الحرب الباردة، باسم "سينتشيري هاوس"، نسبة إلى مقرّه الرئيس المفترض بأن يكون سريًا، وهو مبنى مكتبي متداع مجهول يقع في جنوب لندن. وبحلول الثمانينيات من القرن العشرين، أصبح ضربًا من العبث، إلى حدٍ ما، القول إن هذه المؤسسات الضخمة لم تكن موجودة.

بيد أن تغيير أوضاع حقوق الإنسان القابلة للتنفيذ من الناحية القانونية هو العامل الأكبر الوحيد الذي أدى إلى انبثاق نهج جديد في المراحل اللاحقة من الحرب الباردة، يرمي إلى الاعتراف العلني بما كان يعتبر في السابق سرًا من أسرار الدولة. وقد أسفرت قضية للشرطة في عام 1978، كان قد رفعها مواطن يدعى "مالون"[26]، عن صدور حكم من المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان يُقيّد بشدّة قدرة وكالة الأمن (وسواها من الأجهزة) غير المعلن عنها آنذاك على تنفيذ عمليات اعتراض تنتهك الحياة الخاصة للمشتبه بهم في ظل غياب قانون تشريعي ناظم. وذهب رأي مؤيد [PEQ1] بشأن هذه القضية للقول، بعبارات يمكننا أن ندركها في يومنا، إن "المهمة المُلقاة على عاتق المجلس الأوروبي وأجهزته هي منع إنشاء نظم وأساليب من شأنها أن تسمح لـ 'الأخ الأكبر' بأن يصبح المسيطر على الحياة الخاصة للمواطنين" و"الإغراء المستمر الذي يواجه السلطات العامة 'للنظر في' حياة المواطن". وكانت المحصلة أول تشريع بريطاني ينظم اعتراض الاتصالات. كذلك في الثمانينيات من القرن العشرين، كان من شأن قضية هيويت وهارمان ضد المملكة المتحدة، أن وضعت الممارسات التي تنتهجها وكالة الأمن في مواجه المادة 8 من الاتفاقية الأوروبية لحقوق الإنسان التي تنص على الحق في احترام الحياة الخاصة والعائلية والمسكن والمراسلات. وكما عبر ديفيد بيكفورد (David Bickford)، المستشار القانوني لوكالة الأمن في ذلك الحين، عن ذلك قائلًا: "كانت المحكمة الأوروبية لحقوق الإنسان المنتدى الدولي الوحيد الذي بتّ في هذه المسألة"[27].

---

(26) *Malone* v. *United Kingdom*, 7 Eur. Ct. H.R. 14 (1985).

(27) David Bickford, "Lecture to Harvard Law School Forum," 15 April 1997.

وفي سلسلة من القضايا في الثمانينيات من القرن العشرين وضعت المحكمة بالفعل مبادئ تضمنت، من ناحية، الاعتراف بالواقع بأن "الدول قد تنشئ وكالات سرية لحماية مصالحها في رفاهها الاقتصادي وأمنها القومي"، وبإمكانها وضمن المعقول "أن تحدد الدول لنفسها ماهية تلك المصالح"، في حين أنه من ناحية أخرى "يتعيّن على الدول، مع ذلك، أن تسن تشريعات للإعلان عن وجود وكالاتها السرية وشرح وظائفها وصلاحياتها في ما يتعلق بالحصول على المعلومات ونشرها". علاوة على ذلك، "لا يجوز ممارسة السلطات الممنوحة لأي وكالة سرية إلّا بما يتناسب مع التهديد، ويجب أن تكون هناك رقابة مستقلة وفعالة على الوكالات وممارستها سطاتها"[28]. وكانت المحكمة، من الناحية الفعلية، تضع حدًا للامتياز البريطاني التقليدي المتعلق بالسرية التي تحيط بوكالة الأمن.

وفقًا لما أورده أحد المديرين العامين لجهاز الأمن في المملكة المتحدة[29]، فإننا مدينون بقرار سن التشريع للتأثير الذي مارسه الدبلوماسي ومنسق الاستخبارات الأسبق السير أنتوني داف (Sir Anthony Duff) الذي كان قد استدعي من تقاعده ليصبح المدير العام لجهاز الأمن. وقد تمكن في عام 1987 من الحصول على قبول السيدة ثاتشر بالحاجة إلى سن تشريع بشأن جهاز الأمن، وذلكم هو أمر يُعزى في جانب كبير منه إلى وقوفه شخصيًا إلى جانبها في أعقاب دعمه لها في أثناء أزمة روديسيا ثم حرب الفوكلاند. وأصبح هذا التشريع يُعرف باسم قانون جهاز الأمن لعام 1989 الذي شرع وجود جهاز الأمن، وأنشأ محكمة يدعمها مفوض وقادرة على التحقيق في الشكاوى التي يتقدم بها الجمهور المتعلقة بأوامر بدخول الممتلكات أو التدخل بها، إضافة إلى مراجعة هذه القضية وعرضها على جهاز الأمن. وجرى لاحقًا توسيع نطاق السابقة المتمثلة بقانون جهاز الأمن لعام 1989 عبر سن قانون أجهزة الاستخبارات لعام 1994 ليوفر لجهاز الاستخبارات السرية ومقر الاتصالات الحكومية البريطانية أساسًا قانونيًا مماثلًا.

---

(28) Ibid.

(29) Sir Stephen Lander, *The Hinsley Lecture* (Cambridge: St John's College, 1993).

ثمة قانون آخر جرى استحداثه وهو قانون اعتراض الاتصالات لعام 1985 الذي ينظم اعتراض المكالمات الهاتفية، واستبدل لاحقًا بالقانون المنظم لسلطات التحقيق لعام 2000[30] الذي يشمل عمليات المراقبة التدخلية وجمع المعلومات كلها التي تضطلع بها وكالات الاستخبارات والشرطة وسواها من الدوائر الحكومية المنخرطة في أعمال المراقبة في المملكة المتحدة. وقد حدد هذا القانون مستوى السلطة المطلوبة لمختلف فئات التدخل، مثل حيازة بيانات الاتصالات (البيانات المتعلقة بالفواتير، على سبيل المثال)، والمراقبة التدخلية واستخدام مصادر الاستخبارات البشرية السرّية (مثل العملاء والمخبرين والضباط السريين) واعتراض الاتصالات والوصول إلى البيانات المشفرة. ويكفل هذا القانون لكل من هذه الصلاحيات، أن تشمل بوضوح من الناحية القانونية الأغراض التي يجوز استخدامها من أجلها، وتحديد السلطات التي يمكنها استخدام الصلاحيات المنوطة بها، ومن هي الجهة المخولة بمنح الإذن باستخدام كل صلاحية من هذه الصلاحيات (مع ضرورة أن يكون لأكثر الأساليب تدخلًا ما يسوغها مسبقًا من وزير الدولة، وعادة ما يكون وزير الداخلية في ما يتصل والعمليات المنفذة في بريطانيا العظمى)، وإمكان الإفادة من المواد التي جرى الحصول عليها. وعلاوة على ذلك، ينص القانون على توفير الرقابة القضائية المستقلة اللاحقة من مفوضين (من كبار القضاة على سبيل المثال) ووسيلة لتعويض الأفراد.

إنه من الصعوبة المغالاة في تقدير التأثير العام لهذه المجموعة من التشريعات في الأعوام الأخيرة في القيم الأخلاقية للوكالات في المملكة المتحدة في إيجاد ثقافة منضبطة داخل هذه الوكالات، وتمكينها في الوقت ذاته من الاضطلاع بمجموعة كاملة من عمليات جمع المعلومات الاستخبارية للأغراض المرخص بها. ومن وجهة نظر السير ستيفن لاندر (Sir Stephen Lander) المدير العام الأسبق لجهاز الأمن:

(30) يرد في موقع وزارة الداخلية على شبكة الإنترنت وصف مفصل لكيفية عمل القانون المنظم لسلطات التحقيق للعام 2000، في:
"Codes of Practice and Guidance for Making an Application under the Regulation of Investigatory Powers Act (2000)," at: https://bit.ly/3bNPeM6

"لقد كان هذا الأمر مفيدًا إفادة كاملة (على الرغم من أن هذا لا يعني أن التدقيق الذي أجراه نواب البرلمان كان مريحًا تمامًا، أو أن الحاجة إلى اتخاذ إجراءات قانونية إضافية لم تكن باهظة التكلفة)؛ إذ انتقلنا من موقف مبني على أساس افتراضات مريبة إلى حدٍ ما، مفادها أنه إذا لم يكن هناك ما يخالف القانون بشكل صريح، فهذا أمر لا بأس به عندئذ. وأصبح لدينا الآن ضمانة يوفرها القانون التشريعي، بدلًا من انعدام الضمانات بموجب الامتياز الملكي الذي كان يجري بمقتضاه الكثير من أنشطة الوكالة حتى ذلك الحين من الناحية النظرية. وقد أدى هذا التغيير دورًا رئيسًا في التسعينيات من القرن العشرين وما تلاها في جعل الوكالات أكثر ثقة بالنفس، وبالتالي أكثر فعالية".

لقد أصبح من المستحيل الآن على صعيدي الممارسة والقانون تصور عكس هذا الاتجاه وأن تتراجع الوكالات السرية لتعود إلى الظل مرة أخرى[31].

لقد أعرب مدير وكالة الاستخبارات المركزية آنذاك بجلاء عن موقف أميركي مماثل بوصفه دليلًا على ذلك في شهادته أمام الكونغرس؛ إذ قال الجنرال هايدن[32]: "ليس بإمكاننا مخالفة القانون ... فليس بوسعك أن تذهب إلى ذلك المكان ... والواقع إنني قلت للقوة العاملة لدينا على نحو علني نوعًا ما، إنني بصفتي مديرًا للوكالة يجب أن أكون متيقنًا من أن ما أطلبه من أحد موظفي وكالة الاستخبارات المركزية القيام به متوافق مع الدستور والقوانين والالتزامات المفروضة على الولايات المتحدة بموجب المعاهدات الدولية ... وإذا لم يكن بإمكاني قول ذلك، فليس بمقدوري أن أطلب من أحد الموظفين أن يقوم به". وإن مثل هذا النهج ليس بالنهج الذي لا يخلو من المشكلات. وبناء على ذلك ثمة ضغوط تمارس على الحكومة بهدف سن قوانين تجعل

(31) أحد الاستنتاجات التي توصل إليها بيتر جيل في ما يتصل بلجنة الاستخبارات والأمن في المملكة المتحدة:

Peter Gill, "Evaluating Intelligence oversight Committees: The UK Intelligence and Security Committee and the 'War on Terror'," *Intelligence and National Security*, vol. 22, issue 1 (February 2007); Mark Pythian, "The British Experience with Intelligence Accountability," *Intelligence and National Security*, vol. 22, issue 1 (February 2007).

(32) "Evidence, General Hayden," *C-SPAN*, 29 April 2007, at: https://bit.ly/3diDfH1

من الأفعال غير المشروعة أفعالًا مشروعة. ولذا رأينا الرئيس بوش يستخدم صلاحياته بوصفه القائد العام للقوات المسلحة الأميركية في "الحرب على الإرهاب" ليأذن باتخاذ مثل هذه التدابير الصارمة مثل التسليم الاستثنائي والاستجواب القسري والقرارات التي قد تجيز قتل الأفراد إذا لم يكن بالإمكان إلقاء القبض عليهم، واحتجاز المشتبه بهم خارج الولايات المتحدة، إضافة إلى التصريح باعتراض الإنترنت والاتصالات الأخرى داخل الولايات المتحدة، خارج إطار القيود التي توجب تقديم أمر قضائي إلى محكمة قانون مراقبة الاستخبارات الأجنبية.

المعضلات الكامنة وراء مكافحة الإرهاب

لقد سبق لي أن ذكرت أن جمع المعلومات الاستخبارية أصبح الآن من الأنشطة المعترف بها والمعلن عنها التي تضطلع بها الحكومة. لكن ثمة حاجة إلى موازنة الأعمال السرية لخير المدينة مع تعزيز سمعتها بوصفها مدينة للأخيار. كما ينبغي أن يوجد قدر من القبول العام للنشاط وكيفية إجرائه - وربما كان الأهم من ذلك، القبول العام بوجود آلية تنظيمية يمكنها منع التجاوزات والإساءات، والعمليات المتعلقة باتباع طريقة مستقلة سريعة لوضع الأمور في نصابها الصحيح عندما تختل.

مثلما بيّنت في سياق تعزيز مفهوم "الدولة الحامية"[33]، ثمة أوجه تشابه مع الحجج التي ظهرت عبر العصور حيال الظروف التي يمكن فيها تسويغ الحرب نفسها، وإزاء المدى الذي يتعين على الاعتبارت الأخلاقية أن تقطعه من أجل أن تحدّ من العنف المتأصل في الحرب ذاتها. وتحمل الأنشطة الاستخبارية في طياتها، كما هي الحال في ما يتعلق بأي علاقة بين الأصيل والوكيل، مخاطر معنوية. وفي حالة العمل الاستخباري، يمكن للمشكلة أن تصبح حادة عندما تتولّد لدى "الطرف الوكيل" (لا أقصد التورية) في سياق سعيه للحصول على النتائج حوافز للتصرف بطرائق لن تكون المصلحة العامة بوصفها "الطرف

(33) David Omand, "Ethical Guidelines in Using Secret Intelligence for Public Security," *Cambridge Review of International Affairs*, vol. 19, no. 4 (December 2006), pp. 613-628.

الأصيل" مرتاحة في تسويغها، ما يعرّض "الطرف الوكيل" للخطر في ما بعد، سواء أكان ذلك بسبب الاعتداء البدني أم الإجراء القانوني. ويُعدّ من الأولوية ضمان مواصلة أعضاء مجتمع الاستخبارات اتّباعهم مجموعة من المعايير الأخلاقية التي وضعت بحزم في إطار حقوق الإنسان باعتبارها جزءًا من حياتهم المهنية اليومية.

نظرًا إلى حتمية المخاطر المعنوية، ينبغي أن يقتصر نشاط جهاز الاستخبارات الوطني على الأغراض الأكثر أهمية، وعلى الأخص في ما يتعلق بالأمن القومي، كما ينبغي أن يؤذن بتنفيذ العمليات الاستخبارية الفردية على نحو سليم، وأن تحكمها مبادئ واضحة مثل مبادئ الضرورة والتناسب.

وحري عندئذ بأولئك المكلفين بإدارة مجتمع الاستخبارات والإشراف عليه أن يضعوا تلك المعايير في الحسبان، عبر مجموعة من المبادئ التوجيهية، مثل تلك الوارد ذكرها أدناه، التي وضعتها بعد إحالتي إلى التقاعد بمساعدة كثيرين ما زالوا يشغلون مناصب عليا داخل مجتمع الاستخبارات البريطانية:

- لا بد من وجود قضية كافية مستدامة؛ إذ ينبغي لنشر أجهزة الدولة من أمن واستخبارات، مع ما يصاحب ذلك من مخاطر معنوية، أن يكون له ما يسوغه أمام حجم الضرر المحتمل إلحاقه بالمصالح الوطنية، الذي يرجى منع وقوعه. ولا يقتصر اجتياز هذا الاختبار على اكتساب ميزة فورية فحسب، بل بضمان أن تطوير مثل هذه القدرة الاستخبارية ونشرها يتماشيان مع الأهداف الاستراتيجية القومية، بما في ذلك الحفاظ على أسس المجتمع الحر. وينبغي للتشريع الأساسي أن يفرض قيودًا على ما يمكن استخدام جهاز الاستخبارات من أجله، وإزالة المخاوف من أن قوة أساليب الاستخبارات الحديثة ستصبح واسعة الانتشار، وتقوّض بالتالي الحرية الفردية على نحو خطِر.

- لا بد من أن تكون هناك نزاهة في الدافع: هل للفوائد المنشودة ما يسوغها من حيث المصلحة العامة، بدءًا من عملية جمع المعلومات، ووصولًا إلى عرضها على من هم في سدة الحكم؟ وهل دوافع المعنيين كلها كما تبدو

عليه؟ وهل هناك نزاهة طوال العملية الاستخبارية، ولا سيما التحوط من تكوين أي صورة تنم عن إضفاء الصبغة السياسية على جمع المعلومات أو تحليلها أو تقديم التقارير بشأنها؟ إن أهم مبدأ أخلاقي لدى المحلل الاستخباري هو قول الحقيقة كما هي، من دون خوف أو مُحاباة.

- لا بد من أن تكون الأساليب التي ينبغي استخدامها في أي مناسبة من المناسبات متناسبة مع خطورة الضرر المنشود منعه، وضمن إطار حقوق الإنسان. وينبغي ألّا يؤذن بالتدخل الضروري في الشؤون الخاصة للآخرين إلّا بالحد الأدنى فحسب.

- لا بد من وجود سلطة سليمة: هل ثمة عملية تفويض مناسبة على مستوى عالٍ بما فيه الكفاية وينطوي على المساءلة ضمن سلسلة القيادة وإشراف مناسب؟ إن الأوامر القانونية هي وحدها دون سواها المعوّل عليها: فعلى سبيل المثال لا يمكن قانونيًا إعطاء أي تعليمات تنتهك اتفاقية الأمم المتحدة بشأن التعذيب. وفي ما يتعلق بالعمليات التي تنطوي على قدر كبير من التدخل من وكالات الاستخبارات في المملكة المتحدة، فإنها تتطلب موافقة مسبقة يمنحها وزير الدولة في حالة العمليات التي يغلب عليها الطابع التدخلي، مثل التنصت على المكالمات الهاتفية المحلية والإشراف القضائي اللاحق على ممارسة هذه السلطة، مع اللجوء إلى محكمة قضائية مستقلة إذا اشتبه أحد الأفراد بوجود تعديات.

- لا بد من وجود احتمال معقول للنجاح: هل المخاطر المقبولة ذات عواقب غير مقصودة، مثل الأضرار الجانبية عند استخدام المعلومات الاستخبارية لاستهداف العمليات العسكرية، أو المخاطر الناجمة عن التداعيات السياسية أو الدبلوماسية في حال افتضاح أمر العمليات، بما في ذلك تطبيق القاعدة الذهبية "عامل الناس بما تحب أن يعاملوك به".

- لا بد من أن يكون اللجوء إلى الحصول على المعلومات الاستخبارية السرية الملاذ الأخير لتلبية الحاجة إلى المعلومات إذا كانت هناك طرائق أخرى أكثر انفتاحًا للحصول على المعلومات من مصادر أقل حساسية أو علنية.

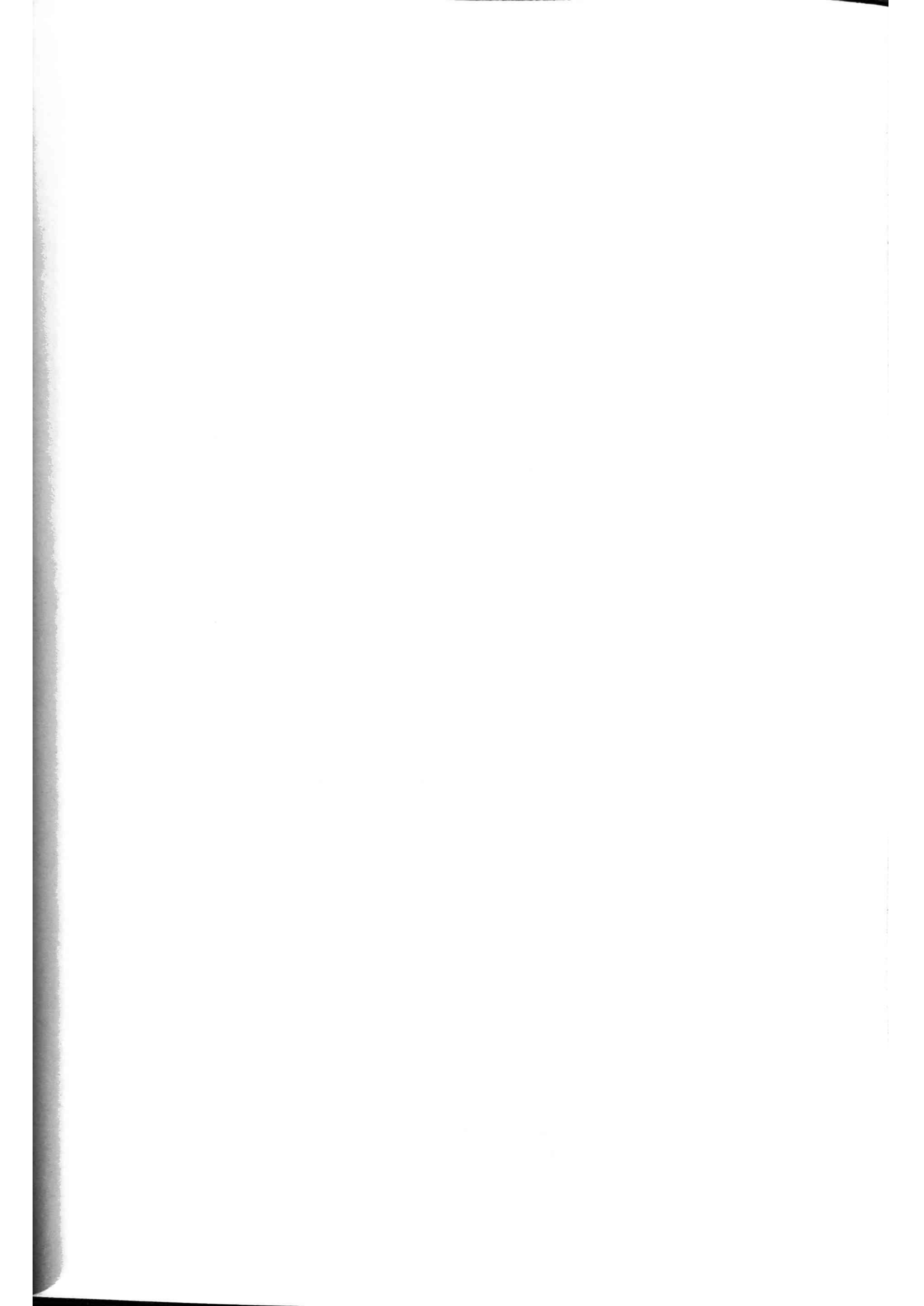
اسمحوا لي أن أختتم هذا الفصل بقاعدتين أساسيتين عمليتين إضافيتين يمكن تطبيقهما بيسر من أولئك الذين يتعيّن عليهم إجازة جمع المعلومات الاستخبارية السرية، وكذلك صانعي السياسات، والعاملين على إنفاذ القانون الذين قد يرغبون في استخدام المعلومات الاستخبارية السرية بأمان. وقد أقر **أولاهما** الأدميرال ستانسفيلد تيرنر حينما كان يشغل منصب مدير وكالة الاستخبارات المركزية في الولايات المتحدة:

"هناك اختبار شامل ووحيد لأخلاقيات أنشطة الاستخبارات البشرية. ويتمثل في ما إذا كان أولئك الذين يقرّونها يشعرون بأنهم قادرون على الدفاع عن قراراتهم أمام الجمهور إذا أصبحت أفعالهم علنية"[34].

وأما **ثانيتهما**، فيمكن تلخيصها تلخيصًا جيدًا بالنصيحة التي أُسديت إلى الأقزام الذين يعرفون باسم "الهوبيت" في رواية تولكين **سيد الخواتم** (*Lord of the Rings*) التي مفادها أن "الطرق المختصرة تعوض عن فترات التأخير الطويلة". وبعبارة أخرى، قبل اتباع المقتضيات التكتيكية كما يمكن رؤيتها من الخط الأمامي، هناك حاجة إلى إيلاء الاهتمام الكافي للآثار الاستراتيجية التراكمية، وما إذا كان التحرك التكتيكي في الواقع قد يزيد من صعوبة تحقيق الهدف الاستراتيجي. ومن شأن اتباع هاتين القاعدتين الأساسيتين أن يضمن عادة تنفيذ مجتمع الاستخبارات لعمليات يرجّح أن تكون مستدامة من الناحية السياسية.

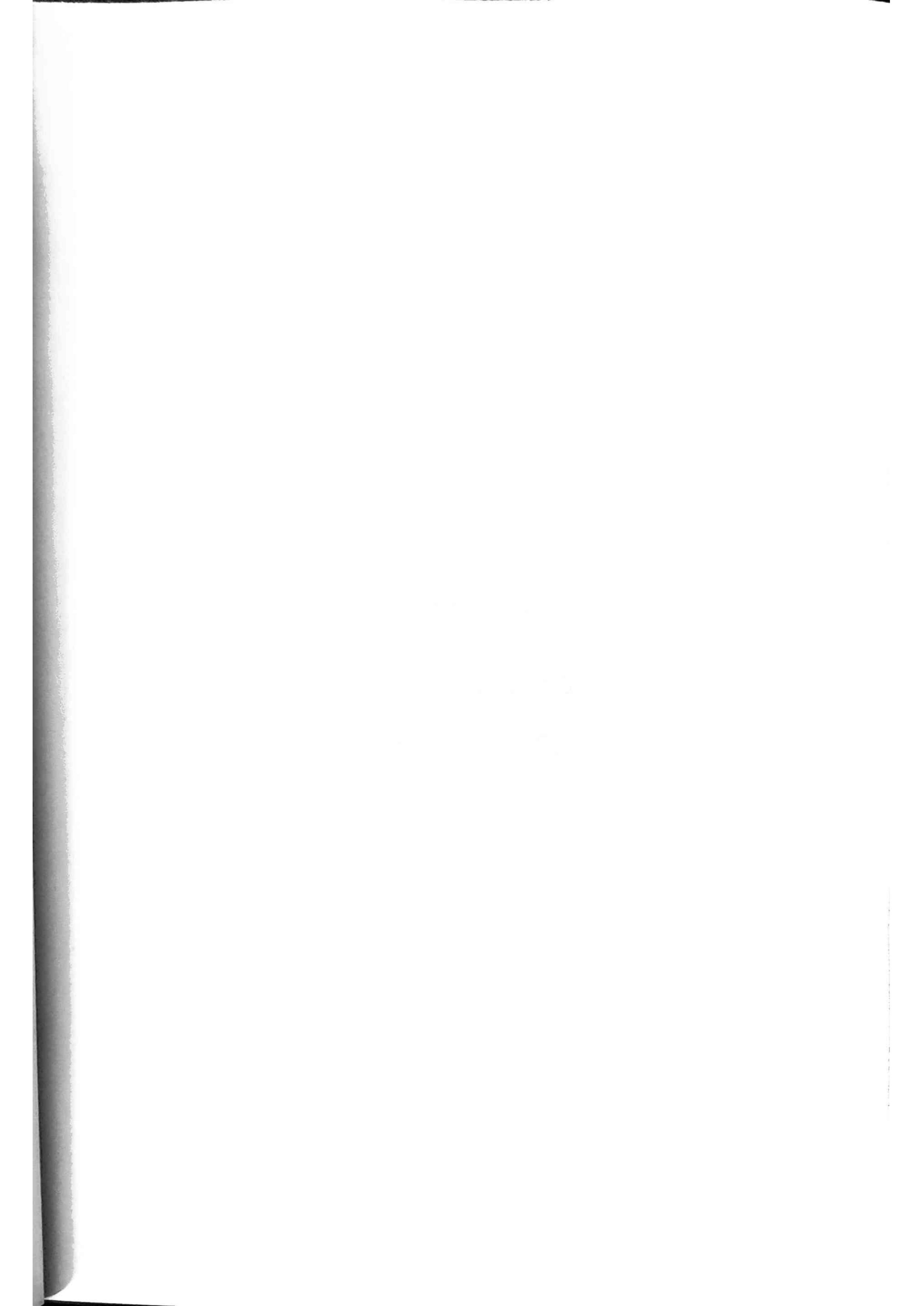
---

(34) Admiral Stansfield Turner, *Secrecy and Democracy: The CIA in Transition Paperback* (London: Sidgwick & Jackson, 1986). [PEQ1] AU: necessary to capitalize? Yes, better left with capitals.



الفصل الحادي عشر

تصميم الاستخبارات
بناء مجتمعات الاستخبارات



الحاجة إلى التغيير

حددت التحقيقات التي أجرتها الولايات المتحدة في أعقاب أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر أربعة إخفاقات رئيسة في مجتمع الاستخبارات، التي ينبغي أن نستدل بها على الطريق الواجب علينا اتباعها للإصلاح في المستقبل في كل من: المخيلة والسياسة والقدرات والإدارة. ومن وجهة نظري، ترتبط هذه الحاجات المتعلقة بالتنمية والتطور بإجراء تغييرين أساسيين يؤثران في البيئة التي يتعيّن على مجتمع الاستخبارات أن يتكيّف معها من أجل البقاء: عنينا اعتماد الحكومات في مواجهة الإرهاب وسواه من المخاطر نهجًا حديثًا محوره المواطن في استراتيجية الأمن القومي، وطرائق العمل الجديدة التي تشهدها "الصناعات القائمة على المعرفة". كما أنني أرى أن هذه التغييرات تنطبق على مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة، بقدر ما تنطبق على مجتمع الاستخبارات والأمن في الولايات المتحدة. وعلاوة على ذلك، ثمة خطر يتمثل في أن محاولة تصحيح الإخفاقات المتصورة التي حصلت في الماضي، كل على حدة، ضمن الثقافة التنظيمية الحالية ستزيد الأمور سوءًا على سوء، ولن تجعلها أفضل حالًا. وما نحن بحاجة إليه في البدء، هو إدراك تأثير التغييرات في طبيعة المهمة (حيث تمتد عبر الساحتين المحلية والخارجية)، وفي الإمكانات التقنية المتاحة (وتداعياتها الأخلاقية)؛ ثم لفهم كيفية نشوء مفهوم مجتمع الاستخبارات، وإلى أي مدى أصبح الآن يمثل حقيقة فاعلة ما بين وكالات الاستخبارات على جانبي المحيط الأطلسي، بدلًا من أن يكون مجرد تسمية ملائمة من الوجهة السياسية في صندوق فارغ؛ ومن ثم دراسة كيف يمكن توسيع حدود ذلك المجتمع في المستقبل، أو جعله في الأقل معرّضًا للاختراق على نحو انتقائي، ليضم شركاء آخرين في مجال الأمن

القومي، ومنفتحًا على الخارج ليكون قادرًا على الوصول إلى الابتكار والمعرفة والخبرة اللازمة في ظل الظروف الحديثة. وسيكون من الأهمية في خضمّ هذه العملية تحديد العوائق الحقيقية التي تعترض الإصلاح، والظروف التي أدت إلى تحقيق نجاحات كبيرة في الماضي، والأسباب الكامنة وراء تعثّر بعض المحاولات السابقة.

متطلّبات استراتيجية الأمن القومي

كنت في الفصل الأول قد تناولت موضوع الاستراتيجيات الحديثة للأمن القومي، وخلصتُ إلى نتيجة مفادها أن التحول إلى وجهة نظر ترتكز على المواطن، يعني أن نكون حازمين في تطبيق إدارة المخاطر على تصميم السياسات الأمنية. وتعني طبيعة التهديدات والمخاطر التي سنواجهها أنه يتعيّن على الحكومات أن تكون مستعدة لاتخاذ إجراءات استباقية، حيث تتدخل أحيانًا لمنع نشوء التهديد، والاستثمار في القدرة على المقاومة للتخفيف من حدّة آثاره في حالة حدوثه في أحيان أخرى، على نحو ما اتضح في الفصل الثالث. لذلك سيتعيّن على الحكومات التي تسعى للدفع بالتدابير الأمنية وتوجيه السياسة الأمنية أن تولي اهتمامًا متزايدًا لمجتمعاتها الاستخبارية، وفق ما رأيناه في الفصل الثاني، من أجل تقديم إنذار مبكر يحذر مما قد يأتي.

كانت التفاعلات الوثيقة ما بين جامع المعلومات ومحلّلها، وما بين محلل المعلومات ومستخدمها، قد أصبحت سمة من سمات دورة الاستخبارات الحديثة. وكنت قد ذكرتُ في الفصل الخامس أنه بغية الاستجابة إلى التهديدات الإرهابية والانتشار والجرائم الخطرة، فمن الأفضل التفكير في كيفية الوصول إلى أوسع طيف من مصادر البيانات السرية والعلنية والشخصية، في ظل ضمانات مناسبة. وكما دافعتُ في الفصل السادس عن إلقاء نظرة جديدة على عمليات التحقق من صحة المعلومات الاستخبارية المستمدّة من هذه المصادر كلها وتحليلها وتقييمها من حيث مدى توضيحها للمعنى. وتكمن الفكرة الأساسية هنا في تطبيق المنهج العلمي الحديث من أجل اختبار الفرضيات والوصول إلى أفضل تفسير لما يجري بما يتماشى مع الحقائق

المتاحة. ومن دون تفسير ما يكمن وراء المعلومات التي جرى الوصول إليها، فإن التقديرات الاستخبارية تكون عرضة لخطر التحيّز بفعل الافتراضات الضمنية التي لم تخضع للاختبار، وتواجه التنبؤات أيضًا خطر الاعتماد المفرط على التفكير الاستقرائي. ومع ذلك، فقد حذرت من أنه يجب الحفاظ على مسافة نفسية مناسبة بين المحللين الذين يتوصلون إلى تقديرات استخبارية استراتيجية وزبائنهم السياساتيين. ومن ثم كنت قد تناولت بالبحث في الفصل السابع المشكلة التي تواجه الحكومات المتصلة بالمخاطر الباقية الناتجة حتى من أكثر التنبؤات الاستخبارية ثقة، وكيف أنه بالإمكان تقليل فرص أن تباغتنا المفاجأة الناتجة من التحولات غير المتوقعة للأحداث باللجوء إلى التحذير الاستراتيجي، على الرغم من أنه ليس بالإمكان القضاء عليها.

لقد رأينا أن الحكومات ستصبح أكثر اعتمادًا على الإنذار الاستراتيجي والتنبيه العملياتي والإجراءات التكتيكية لمجتمعاتها الاستخبارية. ويُعدّ إخفاق الاستخبارات، كما رأينا في الفصل الثامن، أمرًا باهظ التكلفة، وربما من حيث الأرواح، إضافة إلى التكلفة المادية. وبناءً عليه، يتعيّن على وكالات الاستخبارات أن تصبح منظمات ذات موثوقية عالية تعمل في بيئات شديدة الخطورة. وكما حدث في المنظمات الأخرى التي تخضع للضغوط ذاتها، سيتعيّن تفويض السلطة على نحو أوسع مما كان عليه في الماضي، وتفكيك البنى التقليدية جدًا التي تعتمد نمط المدخنة، وتمكين المجموعات من أنحاء المجتمع كلها للاتفاق معًا على التخطيط المستقبلي للمهمة وإطلاق المبادرات الجديدة. وسيتعيّن على التقليد في ذلك العالم ذي التوجه الهرمي، الذي يركز على قمة كل وكالة أن يتكيّف مع المستجدات. ويجب أن تؤخذ في الحسبان حصافة أولئك الذين هم على مقربة من الخط الأمامي وخبرتهم بقدر ما يؤخذ في الحسبان المنصب الذي يشغلونه في التسلسل الهرمي للمقر الرئيس. وقد أصبحت مثل هذه التطورات المعيار في المنظمات الحديثة القائمة على الخدمات، وما ينطوي عليه ذلك من آثار جانبية مفيدة تتمثل في زيادة الإحساس القوي بالمشاركة، وبالتالي، الملكية المشتركة في المؤسسة.

نجد بالفعل أنه ثمة قضايا أخلاقية وسياسية مثيرة للجدل ناشئة من استخدام المعلومات الاستخبارية السرّية لأغراض الأمن العام، على النحو الذي أشير إليه في الفصل العاشر. وستحتاج وكالات الاستخبارات والأمن إلى فهم جماهيري أكبر لما ينطوي عليه عملها من حيث الوصول إلى المعلومات والحفاظ على السرية التي باتت أمرًا ضروريًا في ما يتعلق بمصادر المعلومات الاستخبارية وأساليبها. ومن ناحية أخرى، يحتاج مجتمع الاستخبارات إلى الحصول على قبول الجمهور لقواعد السلوك التي تحكم هذا العمل، بما في ذلك وجود رقابة مستقلة والحق في التحقيق والجبر التعويضي في حال الاشتباه في إساءة استخدام السلطات الحكومية. وسنعود إلى هذا الأمر في الفصل الأخير من هذا الكتاب.

متطلّبات "الصناعة القائمة على المعرفة" الحديثة

كنا قد رأينا في الفصل الخامس كيف أن الموجات المتتالية من التكنولوجيا، من الراديو وصولًا إلى ثورة الكم الثانية، قد شكلت نوع المعلومات الاستخبارية التي يمكن إتاحتها للقادة العسكريين ولدعم صانعي القرار. وكان مجتمع الاستخبارات قد وجد نفسه مع نهاية الحرب الباردة وهو يعمل وفق أنموذج إنتاج صناعي للمعلومات الاستخبارية في الأساس على نحو يخضع فيه جمع المعلومات وتحليلها للعمليات الخطية. كما يمكننا أن نرى مدى التسارع الحاصل في مجال الابتكار التكنولوجي منذ ذلك الحين، ما أدى إلى التعجيل في تطوير الابتكارات العلمية الحديثة لتغدو تطبيقات مفيدة. وكما رأينا، فقد أصبح القطاع المدني وليس الحكومي هو العنصر الموجه. وتمثل الآن تكنولوجيا المعلومات التجارية في مجالات الاتصالات النقالة وتخزين البيانات والإنترنت تحديًا كبيرًا يواجه منظمات الاستخبارات.

تكافح الإدارات الحكومية، بدورها، من أجل أن تواكب التطورات الحاصلة، مثل الخدمات المستندة إلى الويب وشبكات التواصل الاجتماعي (كما هي الحال مع بعض الشركات التقليدية)، نظرًا إلى هياكلها الهرمية وطرائق اتخاذ القرار التي باتت تتسم الآن بالبطء وبشكل ميؤوس منه؛ إذ نجد

أن هاتف الآيفون الذي أنتجته شركة آبل وأُدخل إلى المملكة المتحدة في عام 2008 كان يتوافر على أكثر من 65,000 تطبيق منفصل، مُتاح بعد عام واحد فحسب (ومن جراء ذلك أدخلت بالفعل كلمة جديدة إلى المعجم، ألا وهي تطبيق (app)) جرى إنشاؤها وتسويقها على يد مطوّرين مستقلين باستخدام جوانب من الأنظمة المفتوحة لتكنولوجيا آبل. وتعني بالفعل الحوسبة السحابية أنه بمقدور أي شركة ناشئة في مجال المعرفة أن تبتاع إمكان الوصول الفوري إلى القدرات الحاسوبية الضخمة والموظفين ذوي الخبرة من دون الحاجة إلى استثمار مسبق في الرأسمال، سواء أكان ثابتًا أم بشريًا. وما لم يطرأ على الإدارات الحكومية الكبيرة، بما تنطوي عليه من اتّباع نهج تفادي المخاطر والإجراءات البيروقراطية، المزيد من التغييرات، فقد تنقرض وتختفي وكأنها أشبه بديناصورات عصرنا هذا. ولم تتمكن المركزية في رسم السياسات من مواكبة الحاجة إلى التواصل مع الأدلة والخبرة التي يمكن أن تكون متاحة للمتخصصين في الخطوط الأمامية ولمن يعملون معهم[1]. ونجد هنا صدى غريبًا لمقولة روبرت فلود (Robert Fludd)، وهو المنجم والعراف الذي عاش في العصر الإليزابيثي، بأنه بالإمكان تدوير العجلة من محيطها على نحو أكثر سهولة من محورها[2].

باستطاعتنا الآن الوصول إلى كميات هائلة من المعلومات لأغراض استخبارية، وباستخدام تقنية التنقيب عن البيانات وأدوات الإدارة الجديدة، يمكننا أن نستمد دلالتها ومعناها. ولن تكون السمة الأساسية لوكالات الاستخبارات والأجهزة الأمنية بأنها مؤسسات تدير مخزونًا من المعلومات، كما هي الحال في ما يتعلق بأرشيف وكالة الاستخبارات الأمنية المعنية بالأمن

---

(1) David Omand, Ken Starkey & Victor Adebowale, *Engagement and Aspiration: Reconnecting Policy Making with Front-Line Professionals* (London: Cabinet Office, 2009).

(2) Robert Fludd, *Utriusque Cosmi Maioris Scilicet et Minoris Metaphysica, Physica atque Technica Historia*, 2 vols., in: Robert Fludd, *Macrocosmi Historia Oppenheim: Johann Theodore de Bry*, vol. I (1617).

نقلًا عن:

Joscelyn Godwin, *Robert Fludd: Hermetic Philosopher and Surveyor of 2 Worlds* (London: Thames and Hudson, 1979).

القومي في المملكة المتحدة، "إم آي 5"، الذي يضم ملفات أو معلومات فنية متراكمة تتعلق باستخبارات الدفاع بشأن أنظمة الأسلحة الأجنبية، وسوف يعتبر هؤلاء أنفسهم قائمين على إدارة التدفق الثابت للمعلومات ذات الصلة وتقديمها وفق متطلبات المستخدمين حيثما يكون حسن التوقيت أمرًا ضروريًا. ويمكن الآن أن تجوب المحركات المبرمجة مسبقًا للتنقيب عن البيانات، في مجموعات البيانات كلها ذات الصلة، وفي شبكة الإنترنت المفتوحة لالتقاط المراجع ذات الصلة بموضوع البحث وإعادة تجميع المواد بتنسيق بحسب الاختيار. فبالنسبة إلى المستخدم، قد يبدو الأمر وكأنه أشبه بالقدرة على الوصول إلى قاعدة بيانات ضخمة؛ بل هي في الواقع آلة معلومات يجري الوصول إليها وتجميعها عند الحاجة، وتلخيصها وتصنيفها لمساعدة المحلل. وستكون هناك حاجة إلى مزيد من الشفافية في العمل التحليلي للموظفين في العديد من أجزاء مختلفة من المنظمة حتى يتمكّنوا من المساهمة في المهمة، حيث يكون لديهم خبرة أو تجربة ذات صلة، حتى ولو لم يعودوا يعملون بشكل مباشر على هذا الموضوع، ما يعطي فرصة أكبر لالتقاط الإشارات الضعيفة وتفسيرها بصورة سليمة.

ثمة آثار تشغيلية أيضًا؛ إذ يقدم "المراسلون المواطنون" صورًا آنية من الكوارث وساحات المعارك بصورة أسرع من أي قناة رسمية يمكن أن تنقل المعلومات. وذلكم هو عالم سكايب وويكيبيديا وتويتر وفيسبوك ويوتيوب، وخلفائهم الذين يعتمدهم بالفعل جيل من المُلمّين بتكنولوجيا المعلومات على نحو متزايد. ولا تستثنى من هذه الضغوط وكالات الاستخبارات. وتدرك أفضلها الحاجة إلى إحداث تغيير جذري، لكنها قد تجد صعوبة في تجاوز القيود الأمنية والحماية البيروقراطية المصممة لحماية المال العام وضمان التشاور والتنسيق المناسبين عبر المنظمة والمجتمع. وليس المقصود هنا أن الضمانات الأمنية الكافية والرقابة الإدارية ما عادتا ضروريتين - فقد تكون الحاجة إليهما أكثر من أي وقت مضى من أجل الحفاظ على ثقة الجمهور - لكن محاولة الحصول عليهما باتخاذ إجراءات تقليدية لا بد من أن تؤدي إلى إبطاء الأمور. وستكون المنظمات التقليدية دومًا أبطأ بكثير من المنظمات التي

تكون فيها للخبرة والمعرفة قيمة وحجم أكبر من المنصب في التسلسل الهرمي، ومن تلك التي تتمتع بالشفافية بمساعدة شبكة الإنترنت لإتاحة سيل "سائلة" تسم بالمرونة للإفادة من الخبرات من أنحاء المنظمة كلها. وبهذا الصدد، قد يكون مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة في وضع أفضل من الكثير من الدوائر الحكومية الأخرى، نظرًا إلى الثقافة الإنجازية التي تتبعها، المتمثلة بعبارة "بإمكاننا القيام بذلك" وسرعة الاستجابة العملياتية في الإفادة من الفرص المتاحة، مع جعل المسافة قصيرة بين الخط الأمامي وأولئك الذين يطوّرون قدرات جديدة. كما أن لمجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة تاريخًا، منذ تجربته في زمن الحرب، كما رأينا في الفصل الثاني، في الإفادة من الأفكار والمواهب الجديدة من الخارج التي كان لها تأثير كبير، وتلكم هي سمات مطلوبة في يومنا هذا أكثر من أي وقت مضى. ومن ناحية أخرى، فسيتراجع مجتمع الاستخبارات عن محاكاة تلك الانتصارات بثقافة السرية، ما لم يجرِ إيجاد طرائق للتوفيق بين الإخفاء الضروري للمصادر والأساليب ومسؤولية تبادل النتائج مع جميع المشاركين في دعم استراتيجية الأمن القومي.

تنبثق من كل هذا أربعة استنتاجات عامة بغية تطوير مجتمع الاستخبارات في المستقبل. **أولها**، أن المعلومات الاستخبارية من أجل اتخاذ ما يلزم من إجراءات قد أصبحت الآن الأنموذج السائد، مع إدماج شتى المصادر لتوفير الدعم لعملية اتخاذ القرار في الوقت المناسب، أي في وقت أقرب ما يكون من الوقت الفعلي، سواء أكان ذلك الدعم مقدمًا إلى القادة العسكريين، أم إلى ضباط الشرطة، أم المفاوضين الحكوميين. ووفقًا لذلك الأنموذج، تصبح الفوارق التنظيمية والثقافية المحكمة بين المستخدمين والمحللين وجامعي المعلومات غير واضحة المعالم، وعلى نحو صائب. **وثانيها**، أنه ما زالت هناك مكانة مهمة يتمتع بها التحليل الاستراتيجي الذي يقدم تفسيرًا لما يجري في العالم من أحداث وشؤون ذات أهمية، ويجازف لتقديم أحكام تنبئية، لكن عملًا كهذا يحتاج إلى اتباع نمط مختلف، مع الحفاظ على مسافة نفسية بين المحلل وصانع السياسة. **وثالثها**، أن ثمة حاجة إلى إجراء عملية مفتوحة لاستكشاف الآفاق لتوليد تحذير استراتيجي من التطورات الدولية المهمة

والتحولات الرئيسة في التفكير أو التقانة، وذلك لتوعية مجتمع الاستخبارات للبحث عن المؤشرات الرئيسة لمثل هذه التطورات وحث الحكومة على التفكير في البحث والتطوير الوقائيين أو الاستثمار في جوانب القدرة على المقاومة في مواجهة هذه النتائج. و**رابعها**، الاعتراف بأن مجتمع الاستخبارات إنما هو صناعة قائمة على المعرفة، وأن نشاطًا كهذا في العالم الخارجي آخذ بالتحول بسرعة بفعل ظواهر، مثل محركات البحث من الجيل الجديد، وشبكات التواصل الاجتماعي والحوسبة السحابية والمعالجة عالية السرعة وتخزين البيانات بتكلفة منخفضة.

ننتقل الآن إلى النظر في ما قد تعنيه هذه الاستنتاجات الأربعة لتطوير مجتمع الاستخبارات وعلاقته بالعالم الخارجي، من أجل توفير التحسينات المرجوّة في المخيلة والسياسة والقدرات والإدارة. ويُمكننا عندئذ إكمال الصورة في الفصل الأخير من طريق تصميم العلاقة الضرورية بين مجتمع الاستخبارات، والحكومة، والجمهور، حيث يمكن الحفاظ على الأمن القومي.

الفُرص والعوائق أمام التغيير

لقد اشتمل اتصالي بعالم الاستخبارات السرية على سبعة أعوام، كنت فيها عضوًا في لجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة، وأحد كبار صانعي السياسة الدفاعية، ورئيسًا للمقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية، ومنسقًا للاستخبارات والأمن. وقد تركت تلك التجربة من التفاعلات السياسية/ الاستخبارية لدي انطباعًا بأن لدى المملكة المتحدة ميزة تتقدم بها على الولايات المتحدة عبر قدرتها على الجمع بين كبار صانعي السياسات والمتخصصين في مجال الاستخبارات في لجنة الاستخبارات المشتركة للتوصل إلى تقديرات استراتيجية متفق عليها. وأظن أن هذا الترتيب ممكن، فحسب، لأن صانعي السياسة في المملكة المتحدة المعنيين هم من كبار موظفي الخدمة المدنية والدبلوماسيين الذين يتّسمون بالحياد السياسي، وبالتالي، ليسوا عرضة للإحساس بالخضوع لضغوط الولاء للخط الحكومي مثل المعينين السياسيين، مهما كانت الخبرة التي يتمعون بها. لكن الجدل الدائر بشأن عرض

التقييم الاستخباري في سياق إعداد الحملة على العراق، كان قد أخضع حياد النظام المعمول به في المملكة المتحدة لاختبار قاس، وأضر بالتأكيد بصدقيته العامة. وعلى الرغم من ذلك، فإنه تحقيق بتلر الذي أجري في وقت لاحق قد خلص إلى أن نظام التقييم الذي تتبعه لجنة الاستخبارات المشتركة بحد ذاته سليم أساسًا وقادر على إصدار تقديرات استخبارية ممتازة، على الرغم من أنه في قضية أسلحة الدمار الشامل العراقية، ذهب عرض التقديرات في الملف العام إلى الحدود الخارجية للمعلومات الاستخبارية المتاحة (وإن لم يمضِ إلى أبعد منها).

أصبح يتعيّن على مجتمع الاستخبارات الآن أن يدعم بذل الجهود الأمنية، في الداخل والخارج، حيث تتزايد المطالبة بأن نذهب بالتقديرات الاستخبارية أبعد من ذلك أفقيًا باتجاه منظمات أخرى سواها، وأن تندفع إلى عمق أكبر لتصل إلى تلك المنظمات الموجودة في الخط الأمامي. وتُعدّ تلك ثقافة تحركها تكنولوجيا المعلومات، حيث تصبح الشفافية ضمن دوائر الثقة هي القاعدة، وحيث تسعى المنظمة جاهدة للوصول إلى العالم الخارجي. أما في حالة المعلومات الاستخبارية السرية، فيكون للعمل فيها خصائص غير مألوفة ومجهدة للغاية، ناجمة عن طبيعتها ذاتها، حيث يجب إخفاء النجاح، والمصادر، والأساليب التي يجري بوساطتها الحصول على تلك المعلومات، عن مرأى العالم الخارجي. وفي بيئة العمل التي يكون فيها التحفظ، إن لم يكن التستر التام، طابعًا آخر تتسم به، فإن قطع العهود بالتزام السرية مدى الحياة يؤدي إلى تعزيز الإحساس لدى المنتمين إلى عالم الأمن والاستخبارات بكونهم مجموعة منفصلة. وسيكون هناك لا محالة خطر يتمثل في ألّا يجري التقاط الأفكار الجديدة بالسرعة الكافية، كما سيكون هناك تفضيل طبيعي لإدارة التطورات الجديدة من الداخل باللجوء إلى أشخاص موجودين بالفعل من داخل الدائرة السرية. وهناك دلائل تشير إلى أن الوكالات تمد يدها إلى الوسط الأكاديمي طلبًا للدعم، كما تعمل على جلب الدعم الاستشاري التخصصي للمساعدة في التكنولوجيا الجديدة. لكن ينبغي لهذه التغييرات في المواقف أن تشيع في المنظمة بأكملها.

لقد استمد مجتمع الاستخبارات في الماضي مجمل صبغته العاطفية من الجانب الخاص بالاستخبارات البشرية في العمل الاستخباري. بل يجري تعيين المحللين بوسائل تعزز ثقافة الواجب السري هذه. وفي ذلك العالم، يجب أن تكون مستويات الثقة بمن هم داخل الحلقة السحرية عالية - بينما يمكن أن تكون توقعات من هم في خارجها في هذا الصدد، سواء أكانوا من السياسيين أم البيروقراطيين أم ضباط الشرطة، منخفضة في المقابل. وسيواجه أولئك الموجودون في داخلها ممن لا يحترمون ما يمكن تسميته بالقيم الأخلاقية للمهنة وقتًا عصيبًا. وتلكم هي ظاهرة دينامية نفسية نتوقع رؤيتها في ضابط الاستخبارات، كما هي الحال في المهن الأخرى ذات المتطلبات المماثلة في ما يتعلق بقواعد الثقة المتبادلة التي تشمل في ما تشمله القوات المسلحة، وصولًا إلى خدمات الإطفاء أو الطبابة. وتقيم مثل هذه الجماعات دفاعات اجتماعية، وتميل إلى مقاومة أي تغيير ينظر إليه (مهما كان ذلك خاطئًا) على أنه ينطوي على مخاطر تُهدِّد بإضعاف جوهر القيم الأخلاقية المشتركة الضرورية للبقاء النفسي في بيئة كهذه. وسيحتاج أولئك الذين يقودون التغيير إلى دعم قوي للاضطلاع بالمهمات المُلقاة على عاتقهم.

كما هو الحال بالنسبة إلى المهن الأخرى ذات المخاطر العالية، يمكن أيضًا لطبيعة المعلومات الاستخبارية موضوع البحث أن توجد مستويات عالية من التوتر، خصوصًا نظرًا إلى التنافر الداخلي بين الأهداف المتضاربة والمتنافرة أصلًا، مثل الحاجة إلى الحفاظ على الشعور بالاعتزاز بالنفس والقيم الشخصية، ويتصرف بأسلوب معدّ لإنجاز مهمات من أجل الحصول على النتائج، ومن الأمثلة على ذلك التلاعب بدوافع أحد المخبرين المحتملين. ويغدو التوتر بالنسبة إلى البعض عظيمًا جدًا، وإذا لم يعمل الفرد على استيعاب توقعات المنظمة للسلوك في مثل هذه المواقف على نحو كافٍ، فعندئذ قد تكون الخطوة التالية أخبارًا تتصدر عناوين الصحف. ويمكن أن يُظهر المجتمعات والمنظمات وكذلك الأفراد ضغوطًا جماعية، وفي تلك الحالة، تصبح العلاقات الاقتصادية العقلانية بين الأصيل والوكيل غارقة في ديناميات العواطف والمشاعر. ومن الواضح أن هذا التوتر سيتعاظم في الأعوام المقبلة،

وإذا استمر الانخفاض في طلب الموارد، فإن الإقبال عليها سيرتفع، ومن ثم ستخفض تكاليفها بنسبة أعلى من القيمة الوطنية الحقيقية للنقود.

في مثل هذه البيئة، ينبغي أن يكون الأساس المنطقي للتغيير مقنعًا إلى أبعد حد، وأن يعتبر عمليًا ويمكن تحقيقه بسرعة - ويجب النظر إلى التغييرات باعتبارها متوافقة مع القيم الأخلاقية للمنظمة ومهمتها. وفي ما يتعلق بمجتمعات الاستخبارات الأميركية والبريطانية، فإن ذلك يعني إظهار كيف أن التعديلات اللازمة لأداء المهمات والتكنولوجيا في المستقبل لا تشكل قطيعة مع التقاليد السابقة، إنما على النقيض من ذلك، تمثل المرحلة التالية فحسب في رحلة أسفرت عن نتائج في الماضي، وستفعل ذلك في المستقبل. وفي سياق السردية تلك، ينبغي لمفهوم "مجتمع الاستخبارات" الوطني، الذي يشكل إضافة إلى الهويات المنفصلة للوكالات التي تتولى جمع المعلومات وتقييمها وليس بديلًا منها، والاضطلاع بدور محوري. وسيشكل ظهور جيل من الضباط الشبان الذين هم على دراية بالتكنولوجيا والمتمرسين في عالم الأمن القومي الجديد عنصرًا تمكينيًا مهمًا. ومما له أبلغ الأهمية أن تدرك قيادة مجتمع الاستخبارات أن ذلك هو مكمن النجاح في المستقبل، وأن تسعى جاهدة لتحقيق المزيد من التدريب المشترك وتطوير الضباط من أنحاء مجتمع الاستخبارات كلها. وكان التدريب المشترك للعاملين في القوات المسلحة قد أثبت جدواه على جانبي المحيط الأطلسي بوصفه تهيئة للقيادة، وجمع في المملكة المتحدة في أكاديمية دفاع وحيدة، ما أثار التساؤل بشأن الموعد الذي سنشهد فيه إنشاء أكاديمية استخبارية بريطانية.

مدى تطوّر مجتمعات الاستخبارات

يمكننا أن نرى منذ الانطلاقة الأولى للجهود الاستخبارية الأميركية الحديثة، أنه يجب أن يكون هناك شعور بالانتماء إلى المجتمع لدى جميع أولئك الذين يعملون على نحو وثيق مع المعلومات الاستخبارية السرية. وإذا أريد ألا يتكرر الهجوم على بيرل هاربر الذي كان أولوية مُلحّة لدى الرئيسين ترومان وأيزنهاور، فكان لزامًا على الولايات المتحدة أن تجهّز نفسها في حقبة ما بعد

الحرب بما خبره مستشاروهما في زمن الحرب والمتمثل بالأنموذج البريطاني، ولا سيما في التقييم المستند إلى مصادر المعلومات الاستخبارية المتاحة كلها، وفي العمل الميداني المشترك (مثل نظام "مكافحة التجسس والخداع" الذي تتبعه أجهزة الأمن البريطانية الكامن وراء جهود الاستخبارات والتمويه الرئيسة التي بذلت من أجل إنجاز عملية الإنزال في منطقة النورماندي التي كان أيزنهاور فيها القائد الأعلى لقوات الحلفاء). وكان تجنب المفاجآت غير المرحب بها هو المسوغ الرئيس وراء استحداث منصب مدير وكالة الاستخبارات المركزية (DCI) بوصفه كبير مستشاري الرئيس لشؤون الاستخبارات المتعلقة بالأمن القومي، ورئيس وكالة الاستخبارات المركزية الجديدة على حد سواء. وقد حصل هذا الابتكار بالتوازي مع إنشاء نظام قيادة عسكرية أميركية موحدة ووزارة دفاع واحدة.

يبدو أن أول ظهور موثق[3] لمصطلح "مجتمع الاستخبارات" كان عندما ورد ذكره في محضر اجتماع للجنة الاستشارية للاستخبارات الأميركية، في عام 1952، ثم جرت الاستعانة به في التعديلات التي أدخلت على قانون الأمن القومي لعام 1947. وأصبح مدير الاستخبارات المركزية بموجب القانون رئيسًا لمجتمع الاستخبارات في الولايات المتحدة (وهو منصب عُهد به الآن إلى مدير الاستخبارات الوطنية). وليس من المستغرب، أن يركز الذين تعاقبوا على إشغال منصب مدير الاستخبارات المركزية إبان الحرب الباردة، على المهمة (الأساسية) المتمثلة بإدارة وكالة الاستخبارات المركزية، ولم يكن لهم سوى تأثير محدود فحسب في تطوير مجتمع الاستخبارات الأوسع. وقد خوّلت لمدير الاستخبارات المركزية السيطرة المباشرة على وكالة الاستخبارات المركزية وميزانيتها، إنما ليس على العناصر الأخرى المكوّنة القدرة الاستخبارية (مثل وكالة الأمن القومي وبرامج الأقمار الصناعية اللاحقة) التي كان يُموّلها البنتاغون.

---

(3) Michael Warner, "The Creation of the Central Intelligence Group," *Studies in Intelligence*, vol. 39, no. 5 (1995), pp. 4-10, accessed on 25/9/2009, at: https://bit.ly/3bJVroU

لكن على الرغم من التشريع الذي يسمح بمفهوم مجتمع الاستخبارات الوحيد، فإننا نعلم أن واقع التعاون المشترك بين الوكالات الأميركية كان أمرًا مختلفًا تمامًا. ويكشف كتاب **تاريخ استخبارات الإشارات إبان الحرب الباردة** *(History of Cold War SIGINT)*[4] الصادر مؤخرًا عن وكالة الأمن القومي، والمؤلف من أجزاء عدة (وإن جرى تنقيحه)، عن التنافس الشديد في الخمسينيات من القرن العشرين بين وكالة الأمن القومي ووكالة الاستخبارات المركزية (التي أدارت برامج استخبارات الإشارات السرية الخاصة بها)، ولاحقًا مع مكتب الاستطلاع الوطني بشأن السيطرة على أول الأقمار الصناعية الخاصة باستخبارات الإشارات والبنتاغون، كذلك إزاء برامج جمع استخبارات الإشارات التي تتولاها دائرة واحدة. ويتمثل أحد الأمثلة على ذلك في المزاعم القائلة إن وكالة الاستخبارات المركزية تعمدت عدم إطلاع الجنرال رالف كانين (Ralph Canine)، مدير وكالة الأمن القومي آنذاك، على خططها الرامية إلى حفر نفق برلين (1954-1956) بغية التنصت على الاتصالات الأرضية لمقر الجيش السوفياتي في المنطقة الخاضعة للاحتلال السوفياتي من برلين، بل هناك مزاعم أيضًا بأنه لم يعلم بخصوص هذه العملية إلا بوساطة صحيفة **النيويورك تايمز** *(New York Times)* بعد اكتشاف النفق في نيسان/ أبريل 1956. ومن ناحية أخرى، كانت وكالة الاستخبارات المركزية قد حشدت دعم جهاز الاستخبارات السرية البريطانية في عمليات الحفر السرية والتنصت الفعلي على كابلات الاتصالات - ولما كان جهاز الاستخبارات السرية يفتقر إلى القدرات التقنية، لم يكن لديه أي تحفظ بشأن العمل مع المنظمة الشقيقة لوكالة الأمن القومي الأميركية في المملكة المتحدة، ألا وهي المقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية التي من المؤكد أن مديرها كان على علم بالعملية[5]! وعلى الرغم من الاهتمام الدقيق الذي أبدته الإدارة العليا في وكالتي الاستخبارات المركزية والأمن القومي على مرّ السنين، فإن المشكلات

---

(4) Johnson, *American Cryptology during the Cold War, 1945-1989*, Book I, *The Struggle for* ... National Security Agency, Center for Cryptological History, Redacted

A.

(5) معلومات خاصة

التي تعتري العلاقة القائمة بين استخبارات الإشارات والاستخبارات البشرية في الولايات المتحدة الأميركية ما زالت مستمرة إلى يومنا هذا، ومن الأمثلة على ذلك تسليط المفتش العام لوكالة الاستخبارات المركزية[6] الضوء عليها بوجه خاص في ما يتعلق بالتعاون في مجال مكافحة الإرهاب قبل أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر. وحققت مكوّنات جمع البيانات في مجتمع الاستخبارات الأميركي نجاحًا كبيرًا وفق شروطها الخاصة، لكن أراد كل منها أن يكون مكتفيًا ذاتيًا. وفي ما يتصل بالشعور بالانتماء، فقد كانت الوكالات تعمل في إطار علاقة تفتقر إلى المودّة منذ البداية[7]، وبالفعل فقد يكون من شأن ذلك أن يفسر الأسباب الكامنة وراء معرفة المشرّعين بضرورة تفصيل هذه المسألة في قانون الأمن القومي. وربما أراد الرؤساء اللاحقون أمثال ريتشارد نيكسون قيادة استخبارات مركزية أكثر قوة، إلّا أنهم لم يكونوا راغبين (أو غير قادرين بسبب الكونغرس) في منح السلطة اللازمة في ما يتعلق بالميزانيات، نظرًا إلى المقاومة التي أبدتها وزارة الدفاع (DoD).

من ناحية أخرى، كان ثمة عزوف طبيعي في المملكة المتحدة بعد الحرب عن إضفاء الطابع المركزي، وكان مردّ ذلك في جزء منه إلى ما شهدته من كوارث عسكرية كانت قد حلّت بألمانيا بسبب الطابع المركزي للقيادة العليا لقواتها المسلحة-الفيرماخت[8]. وقد أفلحت إدارات الخدمات المنفصلة في المملكة المتحدة - التي تتبع كل منها لوزير دولة مكلف بشؤونها في مجلس الوزراء، في البقاء مدة طويلة في حقبة ما بعد الحرب، ولم يجرِ سوى إضافة وزارة صغيرة تتولى التنسيق، متمثلة في وزارة للدفاع لتحل محل الجهاز المركزي الذي كان تشرشل قد استخدمه مع تولي رؤساء الأركان إدارة المجهود الحربي. وفي أعقاب هزيمة قناة السويس في عام 1956، جرى إحداث تغيير

(6) John Helgerson, "OIG Report on CIA Accountability with Respect to the 9/11 Attacks," Langley. CIA, 2009, at: https://bit.ly/3deEjvr

(7) Amy Zegart, *Flawed by Design: The Evolution of the CIA, JCS, and NSC* (Stanford: Stanford University Press, 1999), p. 166.

(8) Michael Howard, *The Central Organisation for Defence* (London: Royal United Service Institution, 1970).

جذري في السياسة الدفاعية بقيادة دنكان سانديز (Duncan Sandys) بهدف توفير قوات مجهزة تجهيزًا جيدًا بما يكفي للاضطلاع بهذه المهمات، من دون زيادة الطلب على القوة البشرية والمال والموارد الوطنية الأخرى بأكثر مما هو ضروري ... وقد أظهرت التجربة أن التقدم السريع الحاصل في مجال التطور العلمي والتقلبات في الأوضاع الدولية يجعل من العسير التنبؤ بالمتطلبات العسكرية المستقبلية بأي قدر من اليقين، وبالتالي ينبغي الحفاظ على قدر كبير من المرونة. ومع ذلك، لا بد من إجراء محاولة لإنشاء إطار واسع النطاق يمكن بوساطته المُضيّ قُدُمًا في التخطيط الطويل الأجل"[9]. وقد وفّر هذا، بعد ذلك، الحافز لنقل المسؤولية إلى لجنة الاستخبارات المشتركة التي كانت قد تطورت إبان الحرب من كونها لجنة متفرعة عن لجنة رؤساء الأركان لتصبح تابعة لديوان مجلس الوزراء، مع منح لجنة الاستخبارات المشتركة صفة لجنة من لجان مجلس الوزراء. وفي ما يتعلق بوجود منظمة دفاعية موحّدة لم يجرِ الحديث عنها حتى عام 1963، حينما وضع اثنان من كبار مستشاري تشرشل العسكريين في زمن الحرب، وهما الفريق السير إيان جاكوب (Sir Ian Jacob) والجنرال اللورد "باغ" إسماي (Lord 'Pug' Ismay) تقريرًا عن منظمة دفاع مركزية. وأخيرًا، أدّت إصلاحات مونتباتن وثورنيكروفت (Mountbatten-Thorneycroft) في عام 1964 إلى إصلاح وحيد هو إحداث وزارة للدفاع، مع طاقم استخبارات الدفاع المشترك، حيث جمعت مدبري أجهزة الاستخبارات المستقلة معًا.

استمر التعاون العملياتي الوثيق بين وكالات الاستخبارات البريطانية بالاستناد إلى نجاحات الحرب العالمية الثانية بصورة مباشرة، وفق ما كشف عنه البروفيسور كريستوفر أندرو (Christopher Andrew) في التاريخ المصرح به[10] الذي وضعه عن وكالة الاستخبارات السرية البريطانية (إم آي 6). لكن

---

(9) (H ... Defence: Outline of Future Policy, Series Cmnd 124 (Great Britain

(10) ... The Authorized History of MI5 (London: Allen

لم يكن هناك سوى قدر ضئيل من التنسيق من المركز. ولذلك كان المصطلح المفضل في المملكة المتحدة هو الجهاز المركزي للاستخبارات، وهو الذي اتخذ عنوانًا للّمحة العامة الرسمية عن منظمة الاستخبارات البريطانية التي صدرت أول مرة عن ديوان مجلس الوزراء في عام 1993. وقد عكس هذا العنوان القبول بالحاجة إلى وجود جهاز يتولى التنسيق، لكن، يشير هذا المصطلح ضمنًا إلى التشديد على الاستقلال العملياتي لوكالات الاستخبارات الذي جرى الاعتراف به في القانون في ما يتصل بالتشريع الصادر في عام 1994. ويبدو أن مصطلح "مجتمع الاستخبارات" كان قد استُخدام علنًا أول مرة فحسب في المملكة المتحدة في عام 2006 لوصف المسؤولية الرئيسة التي عهد بها رئيس الوزراء إلى خليفتي في منصب الأمين العام الدائم في ديوان مجلس الوزراء لضمان أن يكون "لدى مجتمع الاستخبارات استراتيجية ونظام واضحان لتحديد أولويات الجهود الرامية إلى جمع المعلومات الاستخبارية وتحليلها، وأن تستخدم الموارد المخصصة لوكالات الاستخبارات على نحو موائم وبطريقة فعالة من حيث التكلفة".

لهذا السبب، ثمة مفارقة في عقد مقارنة بين التجربتين الأميركية والبريطانية. ففي الولايات المتحدة، كان الاعتراف العلني بمفهوم "مجتمع الاستخبارات" منصوصًا عليه في القانون منذ البدايات الأولى، لكن الحقيقة كانت تظهر نزاعات بشأن تعيين الحدود والجدل المتعلق بالميزانية. بينما جرت في المملكة المتحدة مقاومة استخدام مصطلح مجتمع الاستخبارات حتى عهد قريب جدًا، فيما كان الواقع على النقيض من ذلك. ولربما كانت التجربة في الولايات المتحدة أشبه بحرب مستمرة بين مكونات مجتمع الاستخبارات؛ وأما في المملكة المتحدة، فلم يكن هناك أي توجس بشأن تنفيذ عمليات دعم مشتركة أو متبادلة، ويرجع ذلك في جزء منه إلى ثقتهم الذاتية بالوضع الذي يتمتعون به على أساس فردي: وربما شكل ذلك مثالًا للفكرة الكامنة في المقطع الشعري الذي نظمه الشاعر روبرت فروست (Robert Frost): "السياج الجيد يدل على الجوار الجيد".

كانت التجربة البريطانية في التعاون في ما بين مجتمعات الاستخبارات في حقبة الحرب الباردة وما تلاها قد نجحت، وإن على نحو جزئي، من رقعة اجتماع قيادات وكالات الاستخبارات البريطانية بصورة أسبوعية في لجنة الاستخبارات المشتركة. وكان من الطبيعي في ذلك المنتدى أن ندرك أن النتائج المثيرة للإعجاب والموارد، بالتالي، غالبًا ما تأتي من الجمع بين مجتمع الاستخبارات المختلفة، وأن زخم هذا التعاون سرعان ما سيتحول إلى منافسة ما لم تكن مساهمة كل شريك من الشركاء في التسلسل الإداري المتعلق برفع التقارير جلية إلى حدٍ ما لكبار الزبائن. وما زال قادة الوكالات يعقدون اجتماعات دورية مع رؤساء الأركان، ومع الدبلوماسيين وصانعي السياسات في وايت هول، تستمر أيامًا عدة بعيدًا من مكاتبهم، بغية عرض حالة القدرات الاستخبارية بشأن القضايا الراهنة، وليوضحوا لهم كيف تعمل أنواع مختلفة من الاستخبارات البشرية والتقنية معًا في العديد من العمليات التي تمتاز بقدر كبير من البراعة والقيمة. وكثيرًا ما كانت هذه القدرة اليسيرة التي تتمتع بها وكالات الاستخبارات البريطانية على العمل معًا للجمع بين مهارات التجسس لدى الاستخبارات البشرية واستخبارات الإشارات أو إدارة القضايا التي تمتد لتشمل العمليات المحلية والخارجية، موضع حسد كبار المسؤولين في الولايات المتحدة، وبطريقة معقدة كانت جزءًا من الغراء المستمر الذي حافظ على تماسك العلاقة الاستخبارية عبر المحيط الأطلسي.

مسألة الثقة: دوائر التعاون

يُعدّ بعض الخطوط الرئيسة للتطور في عالم الاستخبارات واضحة، ويمكننا أن نرى جهودًا يبذلها العديد من الدول لتكييف وكالاتها وقواتها الأمنية في مواجهة الإرهاب والجريمة الدوليين. ومن الجليّ أنه ليس ثمة أنموذج تنظيمي "سليم" للاستخبارات، وإنفاذ القانون يناسب الدول كلها على اختلاف تقاليدها ونظمها القانونية. لكن قد تكون هناك خصائص عامة ناشئة مشتركة، وربما نتوقع أن نجدها في مجتمع الاستخبارات والأمن المنظم تنظيمًا جيدًا والفاعل. ويكمن في صميمها دوائر من الثقة متحدة المركز.

إنه لمن المتوقع أن نجد في الدائرة الضيقة المحمية، إذا سارت الأمور على ما يرام، مجتمعًا من الثقة بين وكالات الاستخبارات والأمن، سواء جرى إنشاؤها لتعالج شؤون الأمن الداخلي، أم لتقديم خدمات تشتمل على الاستخبارات البشرية الخارجية واستخبارات الإشارة. ومهما كانت الهندسة التنظيمية ذات طابع وطني، فلن تكون هناك أي حواجز قانونية أو ثقافية تعترض سبيل التعاون داخل هذه الدائرة، وستعمل الوكالات معًا لتحقيق أفضل استخدام جماعي لقدراتها. وسوف أستعير عبارة من السيناتور بات روبرتس (Pat Roberts) رئيس لجنة الاستخبارات في مجلس الشيوخ الأميركي "ينبغي أن يكون شعارنا المرفوع هو تبادل المعلومات الاستخبارية، بدلًا من الحصول على معلومات استخبارية مجزأة (وكما يقول المثل القديم لدينا فإن الاستخدام الوحيد للحجرات المانعة تسرب الماء هو عندما تغرق السفينة)". وستكون هناك الثقة اللازمة لجعل العمليات المشتركة أمرًا شائعًا، حيث تمتد عند الضرورة لتشمل الصعيدين المحلي والخارجي؛ وسترى صغار الموظفين يتدرّبون معًا، ويشاركون في مهمات متبادلة، حيث يفهمون بحق ما يمكن لزملائهم من التخصصات الأخرى تقديمه إلى الفريق.

في حال كَون مجتمع الاستخبارات يحظى بدعم تشريعي مناسب، وفي ظل توافر ضمانات ملائمة، على النحو المُبيّن في الفصل العاشر، فسيثق الجمهور في أن مجتمع الاستخبارات ضمن تلك الدائرة الداخلية سيلجأ إلى استخدام أحدث التقنيات وأكثرها فاعلية للحصول على كمية هائلة من البيانات المتعلقة بالاتصالات والسفر والحدود، وسواها من البيانات المطلوبة للتعامل مع الإرهاب والجريمة المنظمة وتحليلها. ولسوف توضع ترتيبات فعالة في ما يتعلق بالرقابة البرلمانية والقضائية التي من الواضح أن شكلها سيتوقف على الدساتير الوطنية، لكنها كافية لجعل الجمهور على ثقة في أن استخدام هذه السلطات التدخلية والقدرة على تبادل هذه المعلومات مع الشركاء الخارجيين كان منظمًا ومتناسبًا على نحو سليم، وأن ثمة آليات فعالة للجبر التعويضي في حال الاشتباه في إساءة استخدام السلطة.

إذا قمنا بتوسيع النطاق ليشمل الدائرة التالية، فسنرى أن مجتمع الاستخبارات السرّية يعمل جنبًا إلى جنب مع أجهزة الشرطة ذات الصلة، عبر مراكز تجميع المعلومات، أو عبر توفير مواقع مشتركة للموظفين في المواقع على الصعيد المحلي، بالإفادة من معرفة الطرف الأخير بالمجتمعات التي يخدمها. وسنجد ترتيبات آمنة لتبادل التفصيلات العملياتية في إطار دائرة الثقة بين الذين جرى اختيارهم والتحري بشأنهم ليعملوا مع سلطات الاستخبارات في هذه العمليات الحساسة. وسيتحتم على الشرطة استخدام سلطتها المستقلة لفرض القانون في قضايا الإرهاب والجرائم الخطِرة، بالاعتماد على علاقتها الوثيقة مع المجتمع الذي تعمل على خدمته، لكن يجري استهدافهم بعناية بوساطة العمل السري الذي يضطلع به مجتمع الاستخبارات باللجوء إلى الأساليب الأكثر تقدمًا. وبهذه الطريقة يجري تسخير قوة الاستخبارات الحديثة لحماية الجمهور، لكن من دون إثارة شبح رجال الشرطة السرّيين في أوروبا مرة أخرى بما يتمتعون به من سلطات قانونية وإساءة استخدام سلطة الدولة لجمع البيانات الشخصية.

في الدائرة الثالثة من دوائر الثقة، ستشارك مجتمعات الاستخبارات والشرطة في العمليات والهياكل الحكومية التي تُمكّنها من تبادل المعلومات وإقامة تعاون وثيق مع الموظفين الرئيسين العاملين في القيادات العسكرية ووزارات الدفاع والخارجية والداخلية والنقل والصحة والبيئة، والإدارات المدنية كلها التابعة للحكومة المعنية بـ "الأمن الداخلي" لتوفير الدعم لصنع السياسات والعمليات الخارجية وبرامج المساعدة، ولتوجيه الاستثمار في تحسين القدرة الوطنية على المواجهة. وسنرى عند الحدود الخارجية لهذه الدائرة روابط مع أولئك الموجودين في الحكومة والوكالات المحلية التي تعمل على قضايا، مثل مكافحة التطرف والجريمة وبناء قدرة المجتمعات المحلية على مواجهة التهديدات.

أخيرًا، سنجد أن لدى هذه الدوائر روابط متينةً تمتد إلى خارج نطاق الحكومة، وتصل إلى القطاع الخاص الذي أصبح الآن يمتلك أو يدير معظم

إنه لمن المتوقع أن نجد في الدائرة الضيقة المحمية، إذا سارت الأمور على ما يرام، مجتمعًا من الثقة بين وكالات الاستخبارات والأمن، سواء جرى إنشاؤها لتعالج شؤون الأمن الداخلي، أم لتقديم خدمات تشتمل على الاستخبارات البشرية الخارجية واستخبارات الإشارة. ومهما كانت الهندسة التنظيمية ذات طابع وطني، فلن تكون هناك أي حواجز قانونية أو ثقافية تعترض سبيل التعاون داخل هذه الدائرة، وستعمل الوكالات معًا لتحقيق أفضل استخدام جماعي لقدراتها. وسوف أستعير عبارة من السيناتور بات روبرتس (Pat Roberts) رئيس لجنة الاستخبارات في مجلس الشيوخ الأميركي "ينبغي أن يكون شعارنا المرفوع هو تبادل المعلومات الاستخبارية، بدلًا من الحصول على معلومات استخبارية مجزأة (وكما يقول المثل القديم لدينا فإن الاستخدام الوحيد للحجرات المانعة تسرب الماء هو عندما تغرق السفينة)". وستكون هناك الثقة اللازمة لجعل العمليات المشتركة أمرًا شائعًا، حيث تمتد عند الضرورة لتشمل الصعيدين المحلي والخارجي؛ وسترى صغار الموظفين يتدرّبون معًا، ويشاركون في مهمات متبادلة، حيث يفهمون بحق ما يمكن لزملائهم من التخصصات الأخرى تقديمه إلى الفريق.

في حال كَون مجتمع الاستخبارات يحظى بدعم تشريعي مناسب، وفي ظل توافر ضمانات ملائمة، على النحو المُبيّن في الفصل العاشر، فسيثق الجمهور في أن مجتمع الاستخبارات ضمن تلك الدائرة الداخلية سيلجأ إلى استخدام أحدث التقنيات وأكثرها فاعلية للحصول على كمية هائلة من البيانات المتعلقة بالاتصالات والسفر والحدود، وسواها من البيانات المطلوبة للتعامل مع الإرهاب والجريمة المنظمة وتحليلها. ولسوف توضع ترتيبات فعالة في ما يتعلق بالرقابة البرلمانية والقضائية التي من الواضح أن شكلها سيتوقف على الدساتير الوطنية، لكنها كافية لجعل الجمهور على ثقة في أن استخدام هذه السلطات التدخلية والقدرة على تبادل هذه المعلومات مع الشركاء الخارجيين كان منظمًا ومتناسبًا على نحو سليم، وأن ثمة آليات فعالة للجبر التعويضي في حال الاشتباه في إساءة استخدام السلطة.

إذا قمنا بتوسيع النطاق ليشمل الدائرة التالية، فسنرى أن مجتمع الاستخبارات السرّية يعمل جنبًا إلى جنب مع أجهزة الشرطة ذات الصلة، عبر مراكز تجميع المعلومات، أو عبر توفير مواقع مشتركة للموظفين في المواقع على الصعيد المحلي، بالإفادة من معرفة الطرف الأخير بالمجتمعات التي يخدمها. وسنجد ترتيبات آمنة لتبادل التفصيلات العملياتية في إطار دائرة الثقة بين الذين جرى اختيارهم والتحري بشأنهم ليعملوا مع سلطات الاستخبارات في هذه العمليات الحساسة. وسيتحتم على الشرطة استخدام سلطتها المستقلة لفرض القانون في قضايا الإرهاب والجرائم الخطِرة، بالاعتماد على علاقتها الوثيقة مع المجتمع الذي تعمل على خدمته، لكن يجري استهدافهم بعناية بوساطة العمل السري الذي يضطلع به مجتمع الاستخبارات باللجوء إلى الأساليب الأكثر تقدمًا. وبهذه الطريقة يجري تسخير قوة الاستخبارات الحديثة لحماية الجمهور، لكن من دون إثارة شبح رجال الشرطة السرّيين في أوروبا مرة أخرى بما يتمتعون به من سلطات قانونية وإساءة استخدام سلطة الدولة لجمع البيانات الشخصية.

في الدائرة الثالثة من دوائر الثقة، ستشارك مجتمعات الاستخبارات والشرطة في العمليات والهياكل الحكومية التي تُمكّنها من تبادل المعلومات وإقامة تعاون وثيق مع الموظفين الرئيسين العاملين في القيادات العسكرية ووزارات الدفاع والخارجية والداخلية والنقل والصحة والبيئة، والإدارات المدنية كلها التابعة للحكومة المعنية بـ "الأمن الداخلي" لتوفير الدعم لصنع السياسات والعمليات الخارجية وبرامج المساعدة، ولتوجيه الاستثمار في تحسين القدرة الوطنية على المواجهة. وسنرى عند الحدود الخارجية لهذه الدائرة روابط مع أولئك الموجودين في الحكومة والوكالات المحلية التي تعمل على قضايا، مثل مكافحة التطرف والجريمة وبناء قدرة المجتمعات المحلية على مواجهة التهديدات.

أخيرًا، سنجد أن لدى هذه الدوائر روابط متينةً تمتد إلى خارج نطاق الحكومة، وتصل إلى القطاع الخاص الذي أصبح الآن يمتلك أو يدير معظم

البنى التحتية الوطنية الحيوية التي تحافظ على استمرار الحياة العصرية وتوفر قدرًا كبيرًا من التفوق التكنولوجي الذي يمكن أن يبقي السلطات الأمنية متقدمة خطوة واحدة على الخصم. ويمكن الاسترشاد بتبادل التقييمات الاستراتيجية لدى صوغ الاستراتيجية الأمنية الجماعية والاتفاقات الدولية، ولتوجيه البحث والتطوير من طريق اتخاذ ترتيبات في مجال الصناعة، مثل الشبكة البريطانية المعنية بقدرة الموردين على المواجهة وتوفير الأمن لهم، ممثلة بمجلس مورّدي الصناعات ذات القدرة على المقاومة. ويمكن تبادل التحذيرات العملياتية والتقييمات المتعلقة بالإرهاب في الوقت المناسب من أجل حماية الجمهور وفق أنموذج المركز المشترك لتحليل الإرهاب، ولا سيما أن الملاحقة التكتيكية للشبكات الإرهابية قد تحسّنت بفضل العلاقات الثنائية القائمة بين أجهزة الاستخبارات السرّية للدول ذات التوجهات المماثلة التي تعمل معًا ضمن إطار عمليات وحملات محددة. وينبغي لدوائر الثقة هذه أن تشكل القاعدة الوطنية الآمنة التي يمكن على أساسها وضع ترتيبات دولية سليمة.

الحُجّة التي تدعم ضرورة وجود قيادة أقوى وليس مجرد التنسيق في إطار مجتمع الاستخبارات

دعا الكونغرس بعد أحداث الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر في الولايات المتحدة مدير الاستخبارات المركزية للاستجواب، ولم يقتصر ذلك على أداء الوكالة فحسب، إنما شمل أيضًا المعوّقات المتأصلة في الدور الذي يضطلع به في ما يتصل بقيادة مجتمع الاستخبارات. وجرى إحياء مفهوم وجود مدير عام للاستخبارات الوطنية في مناقشات الكونغرس والمناظرات العامة التي تلت ذلك. وفي نهاية المطاف، وعلى نحو ما يقتضي قانون إصلاح الاستخبارات ومنع الإرهاب لعام 2004 (IRTPA)، جرى إحداث منصب مدير الاستخبارات الوطنية خصيصًا "لإدارة مجتمع الاستخبارات"، على الرغم من أن الكونغرس في النهاية امتنع عن منح مدير الاستخبارات الوطنية السلطة الكاملة على نحو

بتِّيّ وتوصيفه الوظيفي[11]. ويقدم الآن مكتب مدير الاستخبارات الوطنية توصف التالي عن عمله "مؤسسة موحدة تضم اختصاصين مبتكرين في مجال الاستخبارات الذين يهدفون جميعًا إلى الدفاع عن حياة الأميركيين ومصالحهم، وتعزيز القيم الأميركية"، ويستمد القوة من المؤسسات الديمقراطية والتنوع والبراعة الفكرية والتكنولوجية في الولايات المتحدة. ويتولى مدير الاستخبارات الوطنية رئاسة مجتمع الاستخبارات (IC)، ويضطلع بمسؤولية محددة تتمثل في قيادة مجتمع الاستخبارات وتحويله إلى مؤسسة موحدة وتعاونية ومنسقة. ويعد المستشار الرئيس لرئيس الولايات المتحدة ومجلس الأمن القومي الأميركي لشؤون الاستخبارات المتعلقة بالأمن القومي، فضلًا عن توليه تنسيق متطلبات وأولويات جمع المعلومات الاستخبارية الوطنية وتحليلها وإنتاجها ونشرها. وجرى استحداث أجهزة موسعة لربط مكوّنات مجتمع الاستخبارات معًا، وذلكم هو أمر من شأنه أن يوفر لمدير الاستخبارات الوطنية الفرصة لتحسين التنسيق لإدارة ذلك المجتمع. إلّا أنه، وفي ظل هيكلية الميزانية الراهنة، سيكون من العسير مواصلة العمل بجد إلى آخر المدى.

أما في المملكة المتحدة، فقد خرجت لجنة الاستخبارات المشتركة من الحرب بوصفها الهيئة الإدارية للتحالف الفضفاض للقدرات الاستخبارية البريطانية، فضلًا عن كونها السلطة المسؤولة عن التقييم الاستراتيجي. وقد عهد إلى لجنة الاستخبارات المشتركة، على سبيل المثال، مهمة التخطيط لمستقبل مرحلة ما بعد الحرب، بما في ذلك العلاقات الجديدة مع الحلفاء في زمن الحرب. وفي أواخر ستينيات القرن العشرين، جرى تعزيز قدرة لجنة الاستخبارات المشتركة على إدارة القضايا المتعلقة بمجتمع الاستخبارات عبر تعيين كبير للمنسقين (كان السير ديك وايت (Sir Dick White) أول من شغل هذا المنصب، بعدما كان بصفة استثنائية مديرًا عامًا لجهاز الأمن ورئيسًا لجهاز الاستخبارات السرية، ومن ثم خلفه السير ليونارد ("جو") هوبر (Sir Leonard ('Joe') Hooper)، المدير السابق للمقر العام للاتصالات الحكومية البريطانية، فراح

(11) Helen Fessenden, "The Limits to Intelligence Reform," *Foreign Affairs*, vol. 84, no. 6 (November-December 2005), pp. 106-120.

يـدي المشورة على وجه الخصوص بشأن أفضل السبل لتنظيم الاستخبارات مع تدهور الوضع الأمني في إيرلندا الشمالية في سبعينيات القرن العشرين. وجرى لاحقًا خفض رتبة وظيفة المنسق، لكن أعيد إحياؤها في عام 2002 مع تعيني منسقًا أمنيًا واستخباريًا، حيث كانت مهمتي توفير القدرة الأساسية على معالجة القضايا الاستخبارية العويصة المشتركة بين المنظمات، بما في ذلك تلبية المتطلبات والأولويات المتعلقة بالإنفاق الاستثماري المحدود المتاح لدينا.

شهد عام 2009 اتخاذ المزيد من الخطوات[12] الرامية إلى تعزيز قدرة الموظفين المركزيين الذين يعملون في ديوان مجلس الوزراء على إدارة المسائل الرئيسة المتعلقة بالسياسات التي تؤثر في مجتمع الاستخبارات. وتشتمل هذه المسائل على التشريعات المستقبلية والتقدم التكنولوجي والقانون والأخلاق، بما في ذلك القضايا القانونية وتبادل المعلومات على الصعيد الدولي وتأثير الرقابة البرلمانية والعامة الأوسع في عمل وكالات الاستخبارات. ولاحظتُ بعد إمعاني النظر في الترتيبات التي جرت في المملكة المتحدة مؤخرًا، أنه جرى إحداث تغيير كبير في المسؤوليات المُلقاة على عاتق لجنة الاستخبارات المشتركة، ما قلّص من دورها التاريخي في الرقابة الجماعية على مجتمع الاستخبارات وإناطة ذلك بمنصب يشغله مدير عام الأمانة العامة في ديوان مجلس الوزراء. وبالتالي، سيقتصر الدور الذي تؤديه لجنة الاستخبارات المشتركة في المستقبل، في ظل رئاستها على مستوى الأمانة الدائمة، على تقييم المعلومات الاستخبارية والإنذار. وما عاد هناك منسق على مستوى الأمانة الدائمة من جديد، وعادت المسؤولية الحاسمة في ما يتعلق بإعداد الميزانية لوكالات الاستخبارات السرية إلى أمين عام مجلس الوزراء. وصحيح أن المملكة المتحدة كان لديها ولمدة وجيزة (في ما يشبه إلى حدٍ كبير مدير الاستخبارات الوطنية في الولايات المتحدة) منسقًا للاستخبارات الوطنية، يضطلع بالمسؤولية عن الصحة العامة لمجتمع

(12) HM Government, *Improving the Central Intelligence Machinery* (London: Cabinet Office, 2009), at: https://bit.ly/3QgamtE

الاستخبارات وجودة المنتج الذي جرى تقييمه على حد سواء، إلّا أنها انطلقت الآن في اتجاه جديد.

يجب الترحيب بالجهود الإضافية التي يوفرها الموظفون بغية تعزيز التوجيه المركزي بشأن قضايا السياسة العامة المتعلقة بالاستخبارات. وعلى الرغم من ذلك، فقد يثبت أن غياب قيادة ملموسة لمجتمع الاستخبارات والتقليل من شأن السلطة الجماعية التاريخية للجنة الاستخبارات المشتركة، يمثلان خطأً جسيمًا. وينبغي أن تشمل سردية التغيير في ما يتعلق بمجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة الاستجابة للمتطلبات الناشئة من استراتيجية الأمن القومي في القرن الحادي والعشرين، بما في ذلك استمرار التهديد الخطِر الذي يشكله الإرهاب الدولي، والحاجة إلى الحصول على معلومات استخبارية ذات طابع وقائي للتنبؤ بالتهديدات المستقبلية باستخدام القدرات العلنية منها والسرية، والإقرار بعدم وضوح الفوارق القديمة بين الحاجة إلى معرفة الحيّز الداخلي في مقابل ذاك الخارجي، والفرص التكنولوجية الجديدة، وإنهاء أي تمييز بين الجمع التكتيكي والاستراتيجي للمعلومات الاستخبارية. ويبدو أن هذه العوامل كلها ترجّح كفة ميزان المنافع نحو القبول النهائي بالحاجة إلى وجود قيادة مركزية أكثر وضوحًا وقوة لمجتمع الاستخبارات، على أن تمارسها باللجوء إلى الوسائل الجماعية عبر لجنة الاستخبارات المشتركة.

المزيد من الضغوط من أجل إجراء إصلاح أساسي للاستخبارات

كما رأينا، أدّت المفاجأة التي أحدثتها هجمات الحادي عشر من أيلول/ سبتمبر إلى إعادة إحياء الحجج الأصلية التي سيقت عقب الهجوم على بيرل هاربر الداعية إلى ضرورة وجود توجه استخباري مركزي أكثر قوة، وسرعان ما تلا ذلك التحقيقات التي أجرتها الولايات المتحدة في الإخفاقات الاستخبارية بشأن أسلحة الدمار الشامل العراقية مشفوعة بتوصيات، تهدف إلى تمكين مجتمع الاستخبارات من الحصول على رئيس بارز وحيد يتمتع بالقدر الكافي من الأقدمية والسلطة ليكون قادرًا على تحديد الاتجاه الاستراتيجي والأولويات وضمان أن تتواءم مع الموارد وفقًا لذلك. ويتماشى تعيين مدير الاستخبارات الوطنية في الولايات المتحدة مع هذا المنطق بوصفه الخطوة المنطقية التالية.

لقد كان الدافع وراء تعييني في عام 2002 أمينًا عامًا دائمًا في ديوان مجلس الوزراء - وقد أضيفت إلى مهمات التنسيق المتعلقة بالاستخبارات المناطة بهذا المنصب مهمات تتعلق بالأمن - مرتبطًا بقدر أكبر بالحاجة إلى بذل المزيد من الجهد في إطار استجابة السياسة العامة للمملكة المتحدة لمسائل الأمن الداخلي والقدرة على المقاومة، واستحالة أن يكون لدى أمين عام مجلس الوزراء الوقت الكافي لمعالجة هذا الموضوع بشكل سليم، وبقدر أكبر من رغبة أي من الحكومات البريطانية في أن يكون لديها مركز استخباري مركزي أقوى في حد ذاته. لكن الآثار المفيدة المترتبة عن تعزيز مهمة تنسيق الاستخبارات مرة أخرى، وأن يعهد إلى المنسق بالمسؤولية المهمة التي يضطلع بها موظفو المحاسبة، على أن يرجع بها إلى البرلمان مباشرة في ما يتعلق بميزانية وكالات الاستخبارات السرية الثلاث، إنما تتمثل في الدفع نحو تطوير مجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة في سياق استراتيجية المملكة المتحدة الجديدة لمكافحة الإرهاب، والحصول على زيادات كبيرة في تمويل الاستخبارات، وتيسير التغييرات على نطاق مجتمع الاستخبارات، مثل إنشاء المركز المشترك لتحليل الإرهاب. وقد أشار إلى ذلك باستحسان في ما بعد تقرير بتلر الصادر عن لجنة التحقيق في المعلومات الاستخبارية المتعلقة بأسلحة الدمار الشامل في أعقاب الإخفاقات الاستخبارية بشأن العراق. وقد حدد بتلر بالفعل مواطن الضعف في أحد جوانب أداء مجتمع الاستخبارات في ما يتعلق بتطوير القدرة التحليلية. وقد تلا ذلك تعيين رئيس مهني لمجتمع الاستخبارات، جنبًا إلى جنب مع توسيع نطاق استخدام الدراسات الأكاديمية لمجتمع الاستخبارات في المملكة المتحدة[13] لتدريب المحللين الشبان من شتى أنحاء مجتمع الاستخبارات على وجه التحديد، ولتعزيز نمو مجتمع تحليلي افتراضي يتخطى حدود الوكالات ووزارة الدفاع وديوان مجلس الوزراء ووزارة الخارجية.

لعلنا نتساءل عما إذا كان مجتمع الاستخبارات في ضوء هذه التغييرات قد اتخذ الآن شكله النهائي. وينبغي للهدف أن يتقدم على الوظيفة، وما من

---

(13) Michael Goodman & David Omand, "Analyst Training," *CIA: Studies in Intelligence*, vol. 52, no. 4 (2008), pp. 1-12.

ترتيبات تنظيمية تستمر إلى الأبد، ولما كانت طبيعة المهمة تتغير، كأن يطرأ تطور على التفكير في استراتيجية الأمن القومي على سبيل المثال، كذلك الأمر بالنسبة إلى الشكل التنظيمي الذي ينبغي له على الأرجح أن يتغير. وفي حالة الجهد الاستخباري القومي، لا بد لنا من الإقرار بأن التنظيم لن يكون بالأمر البسيط مطلقًا، نظرًا إلى أنه، وفق ما لاحظه البروفيسور آر. في. جونز منذ أعوام عدة مضت، تكون المدخلات بحسب المصدر، وتكون المخرجات بحسب الموضوع[14]. وفي حالة المعلومات الاستخبارية، قد تكون المخرجات معلومات استخبارية مُستقاة من المصادر كلها، لكن تشمل المدخلات أشخاصًا يتمتعون بمهارات وشخصيات مختلفة جدًا في ما يتعلق بكل فرع من فروع الاستخبارات المختلفة: التقنية في حالة استخبارات الإشارات، ولاعبي الفريق المتعاونين الذي يقوم على أساس القواعد في ما يتعلق بالمعلومات الاستخبارية المحلية، والعاملين المنفردين في تنظيم المشروعات في ما يتصل بالاستخبارات الأجنبية، وهلم جرًا. وهكذا، لا بد من وجود وسيلة ربط عالمية في مكان ما. وقد اختلفت الدول في موقعه، حيث نجد أن بعضها جعل معظم أنشطته الاستخبارية يعمل تحت جناح الدفاع الوطني، بينما انقسمت لدى بعضها الآخر بين وزارتي الخارجية أو الداخلية، أو أجهزة الشرطة الوطنية. لكن تبقى الهياكل التنظيمية الأساسية التي تستند إلى النوع التقليدي من المصادر متماثلة في المستويات التي تلي القيادة العليا. ويُعد جمع المعلومات الاستخبارية بمنزلة مجموعة من أنشطة الخدمة العامة البالغة التخصص التي تنطوي على الحفاظ على منظمات فاعلة قادرة على توظيف وتدريب وتحفيز أنواع مختلفة جدًا وفريدة من نوعها من الناس، فيما تكون قادرة في الوقت ذاته على ضمان إنتاج مجموعات متوازنة من القدرات والجهد التحليلي الكافي لتلبية المتطلبات الاستخبارية لكل من القائد في أثناء توليه لمهماته القتالية من ناحية، وللموظف الميداني المسؤول لدى وزارة الخارجية الواقع في منطقة فوغي بوتوم (Foggy Bottom) من ناحية أخرى. وتُعدّ الحجة الداعية إلى مواصلة التخصص بحسب المصدر حجة قوية.

---

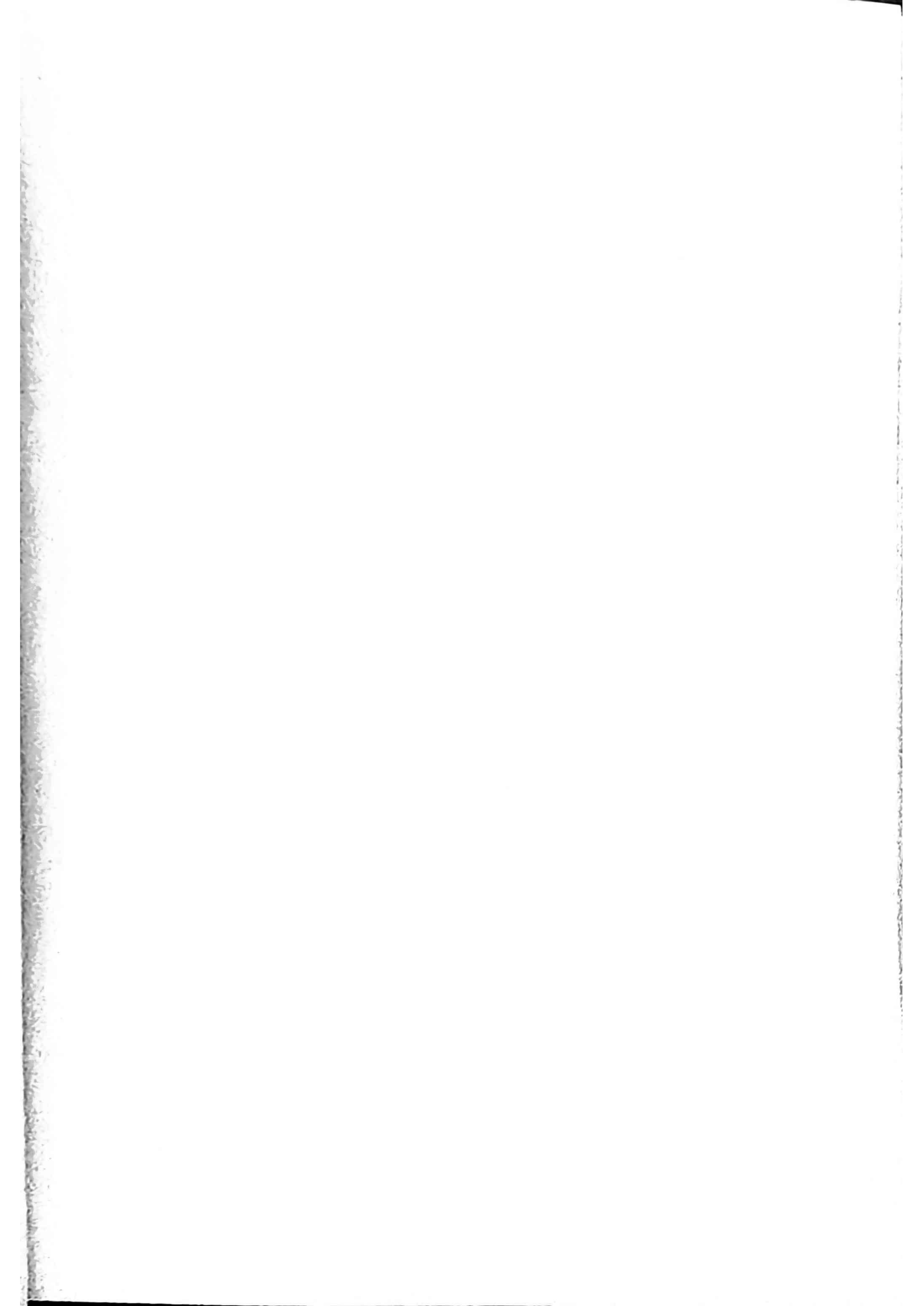
(14) R. V. Jones, *Reflections on Intelligence* (USA: Heinemann, 1989), p. 156.

يوفر الدفاع بعض السوابق لمعالجة المشكلات التنظيمية المعقدة التي لديها خصائص شكل المخرجات ووظيفة المدخلات. فكان على كل من الولايات المتحدة (ولا سيما في عامي 1947 و1949، ومن ثم في عامي 1958 و1985) والمملكة المتحدة (في الأعوام 1946 و1957 و1964 و1982) إعادة تصميم منظمتهما المركزية للدفاع، ومن ثم العمل على تحسينها تدريجًا لمعالجة معضلة التوفيق بين وجود قوات منفصلة، تتكيف كل منها مع بيئتها البحرية أو الساحلية أو البرية أو الجوية، والطابع المشترك للتخطيط والاستثمار في القوة العسكرية وتوليدها في نهاية المطاف. وكان الحل في توحيد المسؤولية السياسية للدفاع، مدعومة من القيادات المشتركة والعسكريين المشتركين، لتوحيد عمل القوات المسلحة وإدارة منافساتها فيما يجري القبول باستمرار وجودها بوصفها مؤسسات وطنية كبرى.

تعد أوجه التناظر مع عالم الاستخبارات في أحد المستويات أمرًا منيرًا للأذهان. ويمكن جعل مزايا المحافظة على الأخلاقيات والتقاليد المنفصلة لكل خدمة/ وكالة متوافقة مع الآليات الأقوى للتخطيط المشترك ودمج الجهود عند الحاجة في العمليات المشتركة والتحليل المشترك. ومما لا شك فيه أنه يمكن تحقيق وفورات في الكفاءة عبر المشاركة في خدمات المكاتب الرديفة، فضلًا عن تعزيز الفرص التشغيلية الجديدة، بفعل وجود تنظيم أكثر تكاملًا لتخطيط الوصول إلى المعلومات الاستخبارية، على الرغم من أنه بصورة عامة، كلما كانت المنظمة أكبر حجمًا، ستكون الاستجابة للتغيرات في بيئتها أكثر تباطؤًا. غير أن ثمة اختلافًا واحدًا مهمًا في الأقل عن القياس على مجال الدفاع.

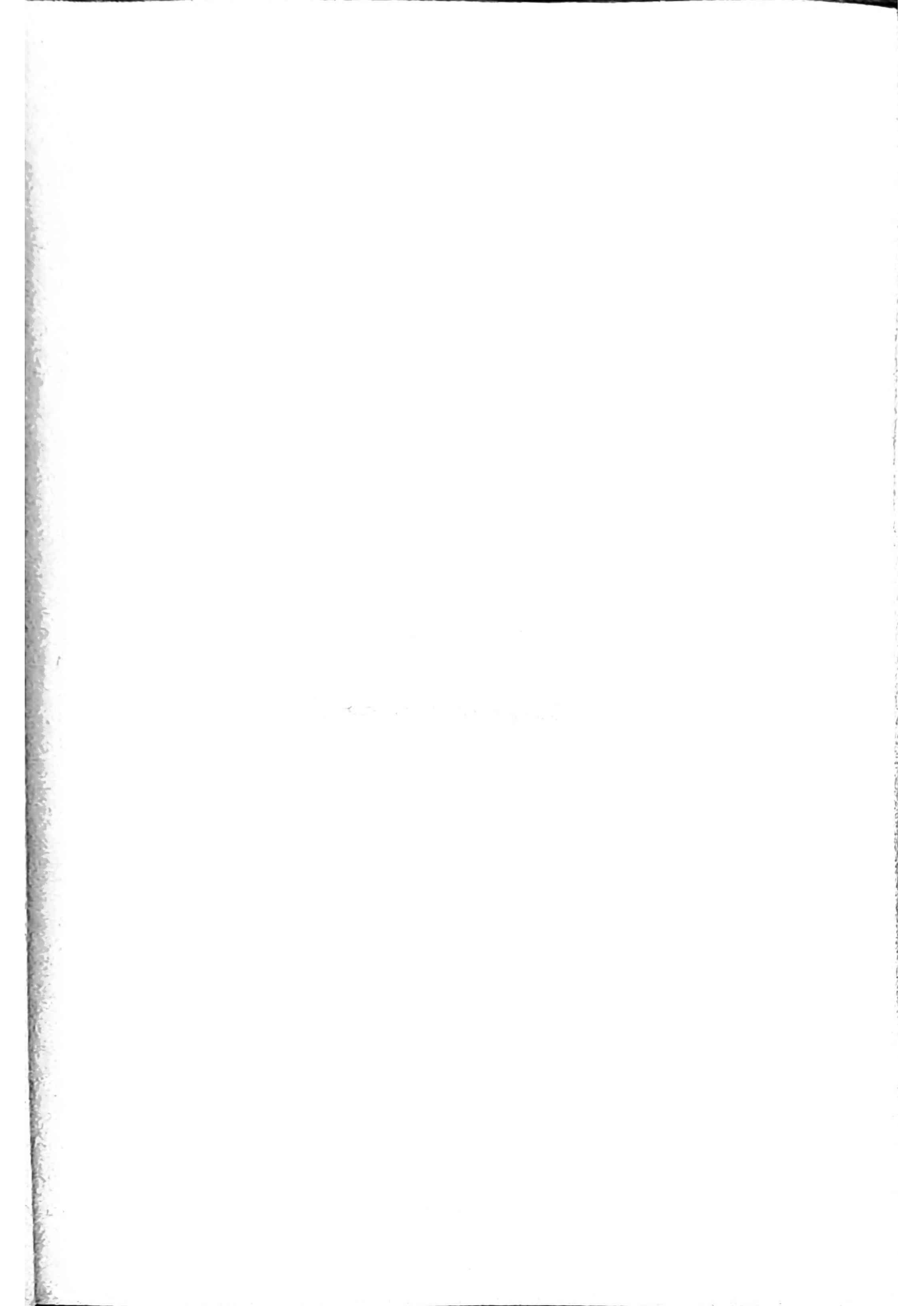
لقد وحدت الإصلاحات في مجال الدفاع في المملكة المتحدة (والولايات المتحدة) المسؤولية السياسية الملقاة على عاتق القوات المسلحة في ظل قيادة عضو واحد من أعضاء مجلس الوزراء، ألا وهو وزير الدفاع. فهل باستطاعتنا أن نرى حدوث ذلك لمجتمع الاستخبارات في يوم من الأيام، وأن يصبح -على سبيل المثال - تحت إمرة وزير واحد لشؤون الأمن القومي

والاستخبارات يضمه مجلس الوزراء؟ فعندما أُحدث منصب وزير الدولة لشؤون الدفاع في 1 نيسان/أبريل 1964، جرى خفض رتبة وزراء الدولة المكلفين بمهمات معينة (مثل اللورد الأول للبحرية، ووزير الدولة للشؤون الحربية، ووزير الدولة لشؤون الطيران) إلى وزراء دولة من دون مهمات يكلفون بها، وخسروا مقاعدهم في مجلس الوزراء. ويصعب على المرء أن يتصور في المملكة المتحدة كيف يمكن لوزير الأمن القومي والاستخبارات، المسؤول على سبيل المثال عن منح الإذن بتنفيذ عمليات استخبارية محلية وخارجية، أن يتعايش بشكل مريح مع وزير الداخلية ووزير الخارجية ووزير الدفاع بوصفه يقف معهم على قدم المساواة في مجلس الوزراء، نظرًا إلى الأسهم الكبيرة التي يمتلكها كل واحد من هؤلاء في عالم الأمن والاستخبارات. وإضافة إلى هذه الاعتبارات السياسية، فإن حدسي يخبرني أيضًا أن الطبقة السياسية البريطانية لن تُرحّب بالتأثير الاستثنائي الذي سيمارسه حتمًا رئيس وكالة استخبارات بريطانية واحدة مشتركة (تشمل الاستخبارات البشرية في الداخل والخارج وكذلك استخبارات الإشارة). ومن المرجح أن يتواصل تحقيق المزيد من التطوير المستقبلي في مجتمع الاستخبارات البريطاني على نحو أكثر يسرًا بفضل وجود قيادة أقوى في إطار تكوين الوكالة الحالي عوضًا من دمج وكالتين اثنتين أو أكثر من الوكالات القائمة حاليًا.



الفصل الثاني عشر

لوحة جدارية للمستقبل



تجميع أجزاء الصورة

كنتُ قد أعربت في الفصل الأول من هذا الكتاب عن اقتناعي بضرورة صوغ نهج معاصر للأمن القومي منذ أول وهلة للاستجابة إلى المخاطر الكبرى، انطلاقًا من أن تأثيرها لا يقتصر على مؤسسات الدولة فحسب، إنما قد يمتد ليشمل المواطن أيضًا. وحددتُ ثلاثة تحولات مهمة وذات صلة بوصفها ضرورية للتفكير بوضوح حيال الاستراتيجية الأمنية على هذا النحو. يتمثل **التحول الأول** في اتباع نهج يعالج المخاطر كلها، ليشمل التهديدات الرئيسة التي هي من صنع الإنسان، والمخاطر الطبيعية الكبرى على حد سواء، استنادًا إلى مبادئ إدارة المخاطر. وأما التحول الثاني، فيتمثل في مسعى الحكومات الرامي إلى توقع هذه المخاطر، نظرًا إلى أن في المجتمع المعاصر، وعلى نحو متزايد، سيكون قد فات الأوان للانتظار حتى وصول العدو إلى أبواب المدينة أو دخوله إليها قبل اتخاذ الإجراءات لصدّه عنها وحمايتها، وإعداد العدة لمواجهته. وكما رأينا في الفصل السابق، فإن هذا التحول يُلقي مسؤولية كبرى على عاتق أولئك الذين يقع على عاتقهم واجب توفير إنذار استراتيجي ينبئ بالمخاطر الناشئة، وكذلك على أولئك الذين يتعيّن عليهم أن يقرروا ما إذا كانوا سيتخذون أي إجراءات بناءً على ذلك الإنذار وكيفية ذلك. بينما يتمثل **التحول الثالث** في تعزيز مجتمع يتّسم بقدرة أكبر على المقاومة، ما يلقي بمتطلبات جديدة على كاهل الحكومة للعمل مع المجتمعات المحلية وقطاعي الصناعة والتجارة. ومن الواضح أن هذه التحولات ستشكل عناصر مهمة في نسخة القرن الحادي والعشرين من لوحة لورنزيتي الجدارية.

تكمن إحدى السمات المحددة للحكومة الصالحة في الطريق التي تسلكها من حيث الممارسة العملية في توفير الأمن العام وبث الشعور بالثقة، وبأن الحياة تسير في مجراها الطبيعي. وينبغي أن يكون بعض طرائق تحقيق هذه

الغاية مألوفًا، وأن تشتمل على امتلاك المعلومات الاستخبارية والفهم اللازمين كي نشق طريقنا بين المخاطر المتنافسة؛ والنظر إلى سيادة القانون واستقلال القضاء على أنهما ضروريان لتحقيق الوئام المدني؛ والاحتفاظ بإحساس قوي بالقيم التي تغرس في أنشطة الحكومة كلها، سواء أكانت سرية أم علنية. وتكمن إحدى السمات المميزة، بهذا الصدد، في منح الجمهور الثقة بقدرة الحكومة على إدارة المخاطر. بيد أن النقاش الدائر بشأن هذه الموضوعات في المملكة المتحدة في الأعوام الأخيرة كان ينحو إلى التشظي؛ إذ ثمة خطر يتجلى في ألّا يرى الجمهور الصورة بأكملها، وأن ينتهي به الأمر في مناقشة مسائل فردية، مثل الخصوصية، بمعزل عن السياق الأمني، ما يزيد من خطر تحول المسائل الفردية لتصبح أشبه بكرات تتقاذفها الأحزاب في الألعاب السياسية التي تمارسها.

يمكننا، من الناحية الأخرى، أن نشرع في تحديد السمات التي من المرجّح أن تقترن بالحكومة الطالحة، بما في ذلك السرية المفرطة والافتقار إلى تعزيز الوئام، ما يسمح للنزاعات الداخلية بالتطور وإخضاع العدالة للأمن وانعدام الأمن الذي من شأنه أن يؤدي إلى إخفاق الاستثمارات، وعدم الاستعداد لحماية الجمهور مقترنًا بأوجه ضعف في البنية التحتية الحيوية التي جرى إهمالها. وتُعدّ السمة المشتركة للعديد من العناصر المدرجة في قائمة كهذه أنها قد تنشأ من عدم إبداء الحكومة أي ردة فعل في وقت مبكر بما فيه الكفاية تجاه المشكلات التي توشك أن تبدأ بسبب عدم حصولها على الإنذار الاستراتيجي اللازم بشأنها، أو عدم إيلائها اهتمامًا كافيًا.

تسخير المواهب كلها

تجد الحكومة نفسها مضطرة إلى التحلي بالجرأة واللجوء إلى الابتكار عندما تهدد المخاطر الكبرى الأوطان، جنبًا إلى جنب مع تدفق المواهب الجديدة المستمدة من أفضل العقول في الجامعات، والتي جرى تجنيدها في أحد مجالي القانون والتجارة. ويكون الميل إلى التمسك بالروتين بين الفينة والفينة أمرًا جليًا. وتتطلب الصراعات الطويلة الأمد، مثل الصراع ضد الإرهاب الجهادي، ما يتطلّبه الكفاح المفاجئ من أجل بقاء البلد ككل. ويتجلّى أحد جوانب الابتكار في جمع المهارات من مختلف الأجهزة والمشارب للتعاون من أجل

تطوير طرائق جديدة للتصدي للخصم. وقد سبق أن رأينا ذلك في التدريب المشترك للموظفين الذي توفره أكاديمية الدفاع للقوات المسلحة، والمردود في ما يتصل بالقدرة المشتركة التي يمكن نشرها تحت إمرة القيادة المشتركة الدائمة. ويتسع نطاق المفهوم المشترك في العقيدة العسكرية للمملكة المتحدة الآن ليشمل "النهج الشامل" لعمليات التدخل في الخارج لحشد أدوات التأثير كلها، المدنية منها والعسكرية.

ثمة مسوغات قوية لتعيين كل جهاز من أجهزة الاستخبارات كوادره من الضباط من ذوي الخبرة وتنميتها كما هي الحال بالنسبة إلى القوات المسلحة. لكن ما إن تضرب الشتلة جذورها بالأرض، حتى يكون لزامًا أن يتسع مدى التدريب ليشمل مجتمع الاستخبارات والأمن الأوسع. وكما بيّنا في الفصل السابق، لا يوجد في المملكة المتحدة كلية مشتركة لموظفي الاستخبارات. وبالمثل، فإن الترقية إلى أعلى الرتب في القوات المسلحة قد باتت تعتمد الآن على توافر النوع السليم من القيادة المشتركة أو امتلاك الموظفين الخبرة المناسبة. والواقع إن الأمر ليس كذلك اليوم في عالم الاستخبارات، على الرغم من أن بعض الحالات الفردية من التوظيف المتبادل تجري حاليًا بين الوكالات. وعلينا أن نأمل في أن توفر الإدارة في المركز المشترك لتحليل الإرهاب التدريب والتأهيل في المستقبل للمزيد من الضباط الشبان المهيئين، بطبيعة الحال، للعمل الذي تضطلع به الأجهزة الشقيقة.

كما أن الدور الذي يؤديه القطاع الخاص في دعم النشاط الاستخباري والأمني بحاجة إلى إجراء دراسة متأنية في ضوء التجربة الحديثة. وقد بات استخدام عناصر من القطاع الخاص (عادةً ما يكونون من العسكريين السابقين) في ما يتعلق بتوفير الأمن المادي أمرًا شائعًا الآن في المناطق التي تهددها المخاطر في الخارج، ولا سيما في التخفيف من الضغوط على القوات النظامية في حراسة الموظفين المدنيين أو المنشآت الثابتة؛ إذ يصعب تصور كيف يمكن تنفيذ العمليات من دونها. بيد أنه، وكما رأينا في العراق، ثمة حاجة إلى بذل عناية واسعة لوضع "قواعد الاشتباك" التي تجري بمقتضاها إدارة مثل هذه العمليات شبه العسكرية وكيفية ارتباطها بسلسلة القيادة وتدفق المعلومات الاستخبارية لحماية تلك القوات.

توجد الآن شركات راسخة في القطاع الخاص بإمكانها أن تضع تقييمًا للقضايا الراهنة؛ ويشترك العديد من الإدارات الحكومية وأجهزة الاستخبارات ومراكز التقييم ذاتها من أجل الحصول على مثل هذه الملخصات. فمن الأسهل أن تدفع المال إلى أحدهم للاضطلاع بعملية تجميع المعلومات والبحث عنها في المصادر العلنية. وكنتُ ذات مرة قد حضرت جلسة إحاطة صباحية لشركة "استخبارات" من القطاع الخاص في مدينة لندن، تبادل فيها المحللون (من جنسيات مختلفة ويتحدثون العديد من اللغات) آخر ما لديهم من تطورات متعلقة بالموضوعات الجغرافية الإقليمية والوظيفية. وبخلاف جلسات الإحاطة التي تجري داخل إحدى وكالات الاستخبارات، لم يكن التركيز منصبًا على المعلومات التي كشفت عنها كل منطقة، بقدر ما كان منصبًا على جوهر التطور ذاته، وما قد يعنيه ذلك على الفور لدى زبائنهم التجاريين - ما يؤدي مباشرة إلى مكالمات هاتفية أو رسائل بريد إلكتروني تنبيهية. غير أن هناك مهمات، خصوصًا تلك المتعلقة بالمراقبة الداخلية، يتعيّن أن ينهض بها أولئك الذين تُحفّزهم قيم القطاع العام وليس مصلحة المساهمين بغية ضمان ثقة الجمهور. وعندما يتعلق الأمر بالسلطات التي تتمتع بها الدولة في الإكراه أو التعدي على الخصوصية الشخصية، فينبغي عندئذ الاسترشاد بالمبدأ التوجيهي المتمثل في أن تكون السلطات هذه دومًا في أيدي أولئك الملتزمين بقيم الخدمة العامة، حتى وإن تلقوا الدعم من المقاولين التجاريين الذين يضطلعون بمهمات متخصصة، مثل علم الطب الشرعي وإدارة أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) المعقدة.

استخلاص العبَر من التاريخ

يتمثل أحد الدروس المستخلصة من معظم النزاعات في أنه بعدما يبلغ الجهد المبذول منتهاه، على حد قول ماثيو أرنولد[1]: "يُعلق الرمح، ويُنزع وتر القوس"؛ وإذ يتناسى الناس ما يجب فعله للبقاء على قيد الحياة، ويصار إلى تحريف العبارة القائلة: "ينبغي ألّا يحدث ذلك مرة أخرى على الإطلاق"،

(1) Matthew Arnold, "Poems Summary and Analysis of "Bacchanalia"," in: *Matthew Arnold: Poems* (1867), at: https://bit.ly/3Qx3JD0

يصبح "لا يمكن لذلك أن يحدث مرة أخرى أبدًا". بيد أن ذلك ممكن وهو يحصل بالفعل. وقد يستغرق بناء القدرات الأمنية والاستخبارية وقتًا طويلًا، لكن تقليصها يجري بسرعة كبيرة، كما كانت عليه الحال حينما جرى احتساب ما أطلق عليه اسم "أرباح السلام" بإجراء خفوض في الإنفاق في مجالي الدفاع والاستخبارات في نهاية الحرب الباردة. ففي مجال الدفاع، غالبًا ما يكون الإغراء في انتقاد الأجيال السابقة لتمسكها بمفاهيم وأساليب في الحرب كان قد عفاها الزمن، ومن ثم المجادلة من أجل التكيف مع ظروف الصراع الأخير، متناسين أن التاريخ يُبيّن لنا كيف أنه نادرًا ما يكرر نفسه حتى وإن كان في شكل مأساة. أما في مجال الاستخبارات، كما هي الحال في مجال الدفاع، فنجد أن ثمة حجة قوية للحفاظ على تغطية واسعة، عند أدنى مستوى في الأقل، بغية الاحتفاظ بأثر، سواء في المحافظة على جهات الاتصال الخاصة بالاستخبارات البشرية، أو في المجال التقني مع مواصلة العمل على البلاغات المتعلقة بالأهداف ذات الأولوية الدنيا - التي يمكن أن تزداد أهميتها على نحو مفاجئ، كما يُبيّن التاريخ.

يتجلّى أحد الدروس المستفادة من الفترة التي شغل فيها جورج تينيت منصب مدير الاستخبارات المركزية في الولايات المتحدة، كما يصفه في مذكراته، في الصعوبات الجمّة التي تواجه الأزمة الوطنية المتمثلة في أن تكون المستشار المتجرد والموضوعي بشأن ما تقوله الاستخبارات (والأهم من ذلك، ما لا تقوله) وأن تكون في الوقت ذاته لاعبًا رئيسًا في الدائرة السياسية لصنع القرار التابعة للرئيس؛ إذ إن من الصعوبة أن تكون لاعبًا غير حزبي في نظام واشنطن ذي الطابع السياسي جدًا - وذلكم هو درس آخر يمكن للمملكة المتحدة أن تستخلصه، وهي تكافح وتفشل حتى الآن في إيجاد توافق في الآراء بين الحزبين بشأن مكافحة الإرهاب والاستراتيجية الأمنية الأوسع. وبعد استقالة تينيت في تموز/يوليو 2004، أحدثت الولايات المتحدة منصب مدير الاستخبارات الوطنية بوجود مدير مستقل لوكالة الاستخبارات المركزية. وكانت المملكة المتحدة بعد عام 2002 قد اتخذت خطوات نحو أن يكون وجود رئيس وحيد لمجتمع الاستخبارات، حسبما ورد في الفصل الحادي

عشر، بما في ذلك المسؤولية الحاسمة المتمثلة بوضع الميزانية، بيد أنه لم يجرِ المُضيّ قُدمًا في ذلك، ومما لا ريب فيه أن ذلك كان يعود إلى قوة الطرد المركزي للضغط من كل وكالة من الوكالات التي تحمي استقلاليتها. ولم تتخذ المملكة المتحدة، حتى لحظة كتابة هذا الكتاب في عام 2010، الخطوة المنطقية (والضرورية وفقًا للجنة بتلر) الرامية إلى تعزيز تركيز قيادة مجتمع الاستخبارات بوساطة رئيس لجنة الاستخبارات المشتركة في ما يتصل بجودة التقييمات وصحة المجتمع، حيث يبقى ذلك بمعزل عن الدور المحوري الذي تؤديه السياسة، والمتمثل في تنسيق المشورة المُسداة إلى الحكومة بشأن ما يجب فعله، استجابةً لتحديات السياسة الخارجية والدفاع والأمن.

هناك دروس يمكن استخلاصها أيضًا من المشكلات التي تمخضت عن أسلحة الدمار الشامل في العراق. وما فتئت تبرز الحاجة إلى البحث عن أوضح رواية متاحة حتى الآن، تتعلق بالخطأ الذي وقعت به بصورة أساسية الاستخبارات البريطانية بشأن العراق (في مقابل المسوّغ الكامن وراء شن الحرب ذاتها) في الكتابة النثرية ذات الطابع الشعري للجنة بتلر للتحقيق التي شكلتها المملكة المتحدة. وقد أقرت المجتمعات الاستخبارية في كل من الولايات المتحدة والمملكة المتحدة بوجود أخطاء استخبارية في المرحلة التي سبقت الحرب بشأن أسلحة الدمار الشامل العراقية، ولا سيما أنها أثّرت في التقارير ذات الطابع المضلل لتقديرات الاستخبارات الوطنية في الولايات المتحدة، والعرض الحاسم الذي قدمه وزير الخارجية باول أمام مجلس الأمن التابع للأمم المتحدة، والأوراق التي أعدتها لجنة الاستخبارات المشتركة في المملكة المتحدة في أواخر عام 2002، و"ملف" الاستخبارات الذي قدّمه رئيس الوزراء إلى البرلمان. وكما وصف جورج تينيت الانهيار الذي وقع على الجانب الأميركي: "بدأت الدعائم المختلفة للخطاب بالتداعي الواحدة تلو الأخرى، ولا سيما تلك المتعلقة ببرامج الأسلحة البيولوجية والكيماوية في العراق". وكان لهذه الواقعة نظيرتها في المملكة المتحدة في ملف أيلول/سبتمبر 2002، حيث جرى لاحقًا التحفظ على الركيزة الأساسية التي تقوم عليها التقارير، أو سحبها الواحدة تلو الأخرى. وتُعدّ حقيقة وجود الكثير من الاتهامات، سواء داخل مجتمع الاستخبارات أم خارجه بمنزلة شهادة على مدى

قسوة الجرح الذي أحدثته حادثة أسلحة الدمار الشامل في العراق في سمعة مجتمعات الاستخبارات الأميركية والبريطانية. كما انتقد هذا التحقيق الطابع غير الرسمي والمقيّد للإجراءات التي اتخذتها حكومة المملكة المتحدة، وهو ما حدّ من نطاق التقدير السياسي الجماعي. ويردد تينيت صدى هذه الشكوى من الولايات المتحدة، من أنه لم تكن هناك قط "دراسة جادّة للتداعيات التي قد تترتب على الغزو الأميركي" و"في الكثير من الحالات، لم نكن نعي ما كانت حكومتنا تحاول فعله. والأمر الوحيد الذي كنا واثقين منه هو أن تحذيراتنا لم تكن تلقى آذانًا صاغية". وقد تضمن ذلك بالنسبة إلى تينيت تحذيرات من العواقب الناجمة عن انتشار الإرهاب الجهادي الذي يستمد إلهامه من تنظيم القاعدة، والصراع السُّنّي - الشيعي، وخطر زعزعة استقرار المنطقة. وتلكم كانت حكومة الأريكة[2] وفق الأسلوب الأميركي؛ إذ يكتب تينيت: "لقد شكلت معرفة متى بالضبط ستصبح الحرب في العراق أمرًا يتعذّر تفاديه إحدى أعظم الألغاز بالنسبة إلي". وما برح السؤال ذاته مثارًا في الجانب البريطاني من المحيط الأطلسي. وكما يستنتج تينيت في مذكراته، فإننا نعلم الآن أن: "الولايات المتحدة لم تخُض غمار الحرب على العراق لمجرد وجود أسلحة الدمار الشامل فحسب. وأشك، من وجهة نظري، في أنها كانت حتى السبب الرئيس فيها. ومع ذلك، فقد كانت تلك هي الواجهة العلنية التي اتخذتها". ومرد ذلك، على حد تعبير بول وولفويتز (Paul Wolfowitz) نائب وزير الدفاع، إلى أن تلك كانت "القضية الوحيدة التي يمكن أن يتفق الجميع عليها"[3]. وقال توني بلير[4] في وقت لاحق بكثير إنه كان سيغزو العراق حتى من دون توافر أي دليل على وجود أسلحة الدمار الشامل، وأنه كان سيجد طريقة لتسويغ شن

---

(2) أسلوب "حكومة الأريكة" (sofa government): مصطلح يستخدم للإشارة إلى عملية اتخاذ القرارات بصورة غير رسمية، وهي طريقة في حكم البلاد، كثيرًا ما يستمد فيها القائد المشورة من مجموعة غير رسمية من الأشخاص المقرّبين إليه. (المترجم)

(3) وردت هذه العبارة في مقابلة معه في مجلة فانيتي فير (*Vanity Fair*):
"Deputy Secretary Wolfowitz interview with Sam Tannenhaus," *Vanity Fair*, 9/5/2003, at: https://bit.ly/2Jh1e43

(4) في مقابلة مع هيئة الإذاعة البريطانية بي بي سي مع فيرن بريتون، 13 كانون الأول/ ديسمبر 2009:
"Tony Blair admits: I would have invaded Iraq anyway," *The Guardian*, 12/12/2009, accessed on 13/12/2009, at: https://bit.ly/1BW2rgH

الحرب أمام البرلمان والجمهور. ولو كانت استخبارات أسلحة الدمار الشامل أفضل من حيث مدى عمق شمولية التحليل وجودته، لكان من الممكن تجنّب الكثير من الإحراج، لكن مؤلف الكتاب هذا يشك في الأقل في أن قرار التدخل سيكون مختلفًا.

ثمة درس آخر مُستفاد من التاريخ، يتمثل في قابلية نقل الطرائق والأساليب الإجرامية والإرهابية؛ إذ تيسر الشبكات التعلم. فهي ليست بحاجة إلى تسلسل هرمي مركزي لتوجيهها. ويمكن أن تكون الشبكات ذاتية الإصلاح، وباستطاعتها أن تتعلم بصورة أسرع كيفية التأقلم مع البيئات المختلفة من تلك النماذج ذات الهرمية التنازلية. ومجمل القول إنها أصعب على التقصّي والتفكيك. ولذلك ينبغي لنا أن نتوقع أن يكون خصومنا في المستقبل، في أي مجال من المجالات، قد استوعبوا مثل تلك الدروس. وستنسخ الأساليب التي يبدو أنها فعالة، ولا سيما في جذب انتباه الرأي العام العالمي (وبالطبع ليس بالقدر ذاته من النجاح الذي تصادفه في تحقيق الأهداف الإرهابية في نهاية المطاف). وتتطور التكتيكات؛ إذ يمكن أن يطّلع الإرهابيون على عقيدتنا العسكرية ويدرسوا تقنياتنا العسكرية أيضًا. فقد وجدنا قنابل مضادة للمركبات على شكل عبوة ناسفة مفرغة، وصهاريج لنقل الوقود تستخدم بوصفها أسلحة، وغارات تشن باستخدام مركبات عدة لتدمير الدفاعات أولًا، ومن ثم الوصول إلى الهدف، وتقنيات محسنة في المراقبة المضادة والاتصالات السرية بوساطة الإنترنت، وما إلى ذلك. ولن تخفى هذه التطورات على الآخرين. وأما الدرس الذي ينبغي للسلطات الأمنية أن تستخلصه، فهو أنه ستكون هناك حاجة إلى الحنكة التكنولوجية والتكتيكية للتفوّق على الخصم، وهو ما أفاد منه البروفيسور آر. في. جونز وزملاؤه بنجاح في مجال الاستخبارات العلمية في زمن الحرب.

ويجب علينا ألا ننسى الدرس القائل بوجود الموضة في الأكفان. فلنتذكر أننا شهدنا في الحرب العراقية - الإيرانية تطورًا مهمًا في مجال الإرهاب مع احتجاز الرهائن الغربيين في لبنان والتفجيرات الانتحارية التي استهدفت قوات حفظ السلام الفرنسية والأميركية في بيروت وأهدافًا إسرائيلية. وقد تبنّى حزب

الله هذه التكتيكات الشيعية التي هي من تقاليد شهيدهم الأعظم، ومن ثم تبنتها حركة حماس في الانتفاضة الثانية. وعلى الرغم من أن الإسلام السُّني يحظر الانتحار حظرًا شديدًا، فإن الاستشهاد في سياق الجهاد أصبح جزءًا من تعاليم تظيم القاعدة المتطرف. وكما نعلم جيدًا من التفجيرات الانتحارية في لندن، فإن مثل هذه التعاليم لا تزال مستمرة.

يُعدّ استنتاج من أين سيأتي التحدي الأيديولوجي الكبير المقبل بالرجوع إلى السجل التاريخي أمرًا دونه صعوبات جمة؛ إذ ينتمي كل من [أسامة] بن لادن و[أيمن] الظواهري إلى سلسلة طويلة - على مدى مئات السنين - من أولئك الذين وعدوا بالخلاص المعنوي في الدار الآخرة، في مقابل التضحية في الحياة الدنيا. لكن لن يمر وقت طويل حتى يبدأ تغيّر المناخ وارتفاع درجات الحرارة والقحط ونقص المحاصيل والهجرات السكانية في إحداث تأثير خطِر. ولهذا السبب ثمة أزمة تنموية بنيوية عميقة تلوح في الأفق على نطاق أوسع بكثير من العالم العربي وحده، وتتمثل في إقامة الحكم الرشيد القادر على حماية السكان. وإذا نظرنا إلى ذلك على المدى البعيد، فسنجد أن التغيير التطوري الرئيس لبرنامج تنظيم القاعدة قد وصل إلى منتهاه، ولن يلبي تلك المتطلبات. ولن تذوي جذور الحملة الإرهابية ضدنا في آخر المطاف إلا عندما يدرك العالم الإسلامي تلك الحقيقة.

وقد تضمن الكتاب الأبيض (White Paper)[5] الأخير بشأن مكافحة الإرهاب في فرنسا:

> "يسعى الإرهاب العالمي الذي يستمد إلهامه من الإسلاميين ... لأن يشغل الحيّز السياسي الذي أوجده انهيار الثورية الشيوعية أو أيديولوجيات العالم الثالث. فهو يشغل الفضاء المعادي للإمبريالية الذي ما عاد يملأه أحد. وهو إذ يفعل ذلك، إنما يسعى لوضع نفسه في استمرارية الحروب المناهضة للاستعمار. وفي سياق الحروب الموجّهة ضد الغرب القائمة على رفض الآخر والمعركة ضد اقتصادات القوى العظمى، لا يمكننا استبعاد أنها

---

(5) Secrétariat Général de la Défense Nationale, *Livre blanc sur la securité intérieure face au terrorisme* (Paris: La documentation française, 2006).

ستسعى ذات يوم للتقارب مع الحركات المناهضة للعولمة ذات النزعة التي يغلب عليها الطابع المتطرف".

سيتعيّن علينا أن نكون يقظين لاكتشاف وإجهاض الاقتداء بالإرهابيين المموّلين من بيع المخدرات أو إرهابيي البيئة أو قراصنة العصر الحديث أو أمراء الحرب، أو العصابات الوحشية التي تتقاتل في ما بينها من أجل الحصول على مناطق نفوذ في المدن الكبرى. ولا بد من أن يتطور باستمرار الصراع في ظل هذه الظروف، وهو ما أطلق عليه الفريق الأول روبرت سميث (Rupert Smith) عبارة الحرب بين الناس. وينبغي لاستثمارنا في القوات المسلحة وعتادها أن يبقى متقدمًا على هذه التطورات، وألّا يتخلف عن اللحاق بركبها.

نماذج الأمن القومي والاستخبارات

ينطوي الحكم الرشيد في العصر الحديث على ما هو أكثر من مجرد إدارة المخاطر التي تهدد الأمن العام. بيد أنه، وكما أقر لورنزيتي في لوحته الجدارية التي تعود إلى القرن الرابع عشر، ما فتئ الأمن يشكل عنصرًا رئيسًا في ما يتعلق بأي شيء آخر سواه. ولا يزال من الملائم تصور الشخصية التي ترمز للأمن وهي تحوم فوق الريف المسالم والمدينة المزدهرة. كما أنه ليس من اليسير على الحكومات تهيئة الظروف، على الصعيدين الوطني والدولي، للحفاظ على أمن قوي، ولا سيما تعزيز الثقة بين الشركاء الأمنيين الذين لا غنى عنهم لبذل جهود استخبارية فعالة. ودعونا الآن نتفحص هذا المطلب في ما يتعلق بالمملكة المتحدة.

وباستطاعتنا، في سياق نمذجة مجتمع أمني واستخباري حديث، أن نستفيد من التمييز الذي ورد ذكره في الفصل الثاني في وصف الكيفية التي تخدم بها الاستخبارات ثلاثة مستويات حكومية: وتلكم هي الفروق التقليدية بين العمل على الصعيد الاستراتيجي (بما في ذلك ما أطلق عليه تشرشل تسمية الاستراتيجية الكبرى)، وعلى الصعيد العملياتي، وعلى الصعيد التكتيكي، حيث تتمثل الميزة الرئيسة الفارقة بين هذه الأصعدة في الأفق الزمني للزبائن الذين يتلقون المعلومات الاستخبارية.

على الصعيد الاستراتيجي

لا بد من تنظيم مركز الحكومة الوطنية، على الصعيد الاستراتيجي، لتوفير التوجيه الاستراتيجي، ولتعبئة الموارد عبر الحكومة بأكملها، وإدارة التداعيات الدولية المترتبة على الأحداث، بما في ذلك أي تحديات كبرى هدامة. وفي المقابل، ينبغي لمثل هذا المركز الوطني أن يكون قادرًا على العمل بثقة، وعلى نحو آمن مع نظرائه في عواصم أخرى. ويتطلب ذلك كله إمعان النظر فيه مسبقًا، في ما يتعلق بالمجموعة الكاملة من المخاطر والتهديدات المحتملة، وليس مجرد المخاطر التقليدية التي تهدد الدفاع الوطني فحسب. وهناك حاجة إلى وحدة الهدف ما بين العديد من المنظمات المعنية. وذلكم هو أمر لا يمكن أن يأتي ما لم تكن هناك قيادة سياسية قوية، يكون رئيس الوزراء منخرطًا فيها على نحو واضح ومركزي، بما في ذلك من طريق رئاسته لجنة الأمن القومي في مجلس الوزراء ذات الأهمية البالغة التي تجمع كبار الوزراء المعنيين مع مستشاريهم الفنيين. وتستغرق ممارسة المساءلة التفصيلية أمام البرلمان وإدارة الاتصالات العامة الكثير من وقت أحد كبار الوزراء في الحكومة، ألا وهو وزير الداخلية في المملكة المتحدة الذي يحظى بدعم من فريق رسمي جرى اختيار أعضائه من مختلف هيئات الحكومة. وتتمثل المهمة التي ينهض بأعبائها الموظفون في صوغ سياسات رفيعة المستوى للوزراء، ترمي إلى حماية المصالح الوطنية، ومن الأمثلة على ذلك حمايتها من التطور المستقبلي للحركات الإرهابية أو التهديدات السيرانية أو البلدان المعرضة لخطر زعزعة استقرارها، أو إمكان احتدام الصراعات بشأن الاتجاهات العالمية المتعلقة بإمدادات الطاقة أو الموارد المائية، ومختلف القضايا التي يكون الأفق فيها أعوامًا أو عقودًا مقبلة. وينبغي السعي للتوصل إلى توافق في الآراء بين الأحزاب كلها بشأن استراتيجية الأمن القومي، مع الاستعانة بدعم الهيئات المشتركة بين الأحزاب، مثل لجنة الاستخبارات والأمن التي تضم في عضويتها نوابًا من البرلمان.

لا يمكن لأي إدارة حكومية أن تعمل في إطار الموارد الخاصة بها على تغطية الخبرة الفنية بشأن مجمل ما يتعين فعله. وتكمن المعرفة العميقة (في كل

من أمن النقل والأمن النووي والصحة العامة على سبيل المثال) في العديد من المنتديات المستقلة التي سينطوي عليها العمل بوصفها "إدارات رائدة" لجوانب مستمدة من "خطط الحالات"، والتي تقوم عليها الاستراتيجية. ويعزز ذلك الحاجة إلى تنسيق قوي في ما بين الإدارات المعنية.

لقد بات المسار اللازم اتباعه في ما يتعلق بوزارة الدفاع، جليًا بالفعل، على سبيل المثال في القدرة على اتباع "النهج الشامل"، مع توافر الآليات المركزية لتحقيق التنمية الخارجية والحكم المدني والدعم القانوني والدبلوماسي جنبًا إلى جنب مع المساهمة التي يمكن أن تقدمها القدرات العسكرية. ويمكن أن يواصل مجتمع الدفاع أيضًا توفير الدعم المتخصص للأمن الداخلي، على سبيل المثال في مجال التخلص من الذخائر المتفجرة والدفاع الكيميائي والإشعاعي والبيولوجي، في إطار مبدأ تقديم المساعدة إلى السلطة المدنية مع التمتع بالقدرة على نشر مثل هذا الدعم في الخارج. لكن ينبغي في المملكة المتحدة مواصلة التفكير الدفاعي في الأقل في مجالات مثل أمن الحدود والبحر والفضاء الجوي والقدرة على الاستجابة إلى الاضطرابات الكبرى، في توفير الوسائل لإرساء وعي بالأوضاع القائمة، وإجراء اتصالات في حالات الطوارئ، مع التواصل بسلاسة بالدول المجاورة التي قد تتأثر، وعن طريق توفير إطار للقيادة المشتركة القائمة في مسرح العمليات في الداخل. كذلك الحال بالنسبة إلى وزارة الخارجية وإدارة التنمية الدولية؛ إذ تزداد الحاجة إلى العمل عبر الحدود في إيلاء المزيد من الاهتمام لاتخاذ ترتيبات متعددة الأطراف للمساعدة في إيجاد إجماع دولي، إضافة إلى الأعمال الدبلوماسية والقنصلية الأساسية ذات الطابع اليومي، ودعمًا للاستراتيجية الأمنية. ولعلي أضيف أيضًا أنه نظرًا إلى طبيعة المخاطر الدولية المستقبلية، ينبغي لوكالات التنمية والمؤسسات المالية أن تشارك على نحو كامل في صوغ استراتيجية حديثة للأمن القومي وتنفيذها.

أما في ما يتعلق بوظائف "الأمن الداخلي"، فلدينا دوافع تنظيمية جديدة؛ إذ أصبحت الجوانب الرئيسة من الأمن القومي من جديد تمثل الهواجس

[illegible] أو [illegible] الاستراتيجي، في [illegible] [illegible] التي [illegible] أعلاه.

ينبغي أن يكون توجيه [illegible] استخباري استراتيجي على هذا الصعيد [illegible] تضطلع به لجنة الاستخبارات المشتركة بدعم من مجموعات الاستخبارات [illegible] ذات الخبرة حيث يمكن لكبار موظفي [illegible] [illegible] [illegible] الاستخبارات التوصل إلى تقديرات رئيسة مشتركة بشأن [illegible] [illegible] التي تواجه مصالح وطنية مهمة في مجال الأمن [illegible] [illegible] [illegible]

على الصعيد العملياتي

يتمثل المطلب الاستخباري الرئيس على الصعيد العملياتي في [illegible] [illegible] [illegible] في الوقت المناسب [illegible] [illegible] [illegible] [illegible] [illegible] [illegible] على [illegible] التي [illegible] على [illegible] [illegible] [illegible] على هذا الصعيد تحديد الموارد الآتية [illegible] [illegible] [illegible] [illegible] التي [illegible] [illegible] [illegible] [illegible] [illegible] [illegible] [illegible] الأخطار [illegible]

يتّسم عدد كبير من الفئات الواسعة من المخاطر المشار إليها آنفًا بطابع متقلب، وهي تتطلب حين تشرع في الظهور استجابات مبكرة وموجهة. ولذلك، يتمثل المطلب الأول على الصعيد العملياتي في تحديد المخاطر تحديدًا واضحًا على مستوى الخبراء بوساطة إجراء التحليل الاستخباري المناسب، ما يؤدي إلى التوصل إلى تقييمات منهجية للمخاطر. ويلزم عندئذ وضع ترتيبات لما ينتج من ذلك من تقييمات للمخاطر، على الصعيد الدولي، فضلًا عن المحلي، مع تطوير شبكات الخبراء وصانعي السياسات، كل وفق تخصصه. وكمثال على ذلك، ففي مجال مكافحة الإرهاب ذي الأهمية، نجد أن عددًا متزايدًا من الدول يعمل على إنشاء مراكز تنسيق خاصة: لدينا في المملكة المتحدة مركز تحليل الإرهاب المشترك، كما هو موضح في الفصل الثاني؛ ومركز التكامل في مواجهة التهديد الإرهابي في الولايات المتحدة الأميركية الذي حلّ محله لاحقًا المركز الوطني لمكافحة الإرهاب (NCTC)؛ والمركز الوطني لتقييم التهديدات في أستراليا؛ ومركز التقييم الشامل للتهديدات في كندا؛ وفريق تقييم التهديدات المشترك (CTAG) في نيوزيلندا؛ والمركز الوطني لتنسيق مكافحة الإرهاب في إسبانيا؛ ووحدة التنسيق المعنية بمكافحة الإرهاب (UCLAT) في فرنسا.

لا يمكن تبادل تقييم التهديدات الإرهابية ذات الصلة على وجه السرعة بين هذه المراكز فحسب، بل إن من شأن تطوير العلاقات الثنائية بينها أن يؤدي أيضًا إلى تحسين الفهم المتبادل للفكر الكامن وراء النهج الوطني لمكافحة الإرهاب، وبالتالي، دعم المواءمة الاستراتيجية، فضلًا عن توفير ثقة أكبر في ما يتعلق بالمشاركة التكتيكية. ويمكن أن تؤدي التقييمات المشتركة، بصفة خاصة، إلى وضع افتراضات تخطيطية مشتركة أو موائمة، يمكن أن تستند إليها تدابير محددة لبناء القدرة على المقاومة. وفي مجالات عديدة من مجالات الخطر، لا يمكن لكل دولة بمفردها أن تتمتع بالقدرة على المقاومة، إلّا بقدر ما تتمتع به الدول المجاورة لها. ويُعدّ تطوير مركز الحالات التابع للاتحاد الأوروبي في إطار المجلس الأوروبي لتبادل التقييمات الوطنية بمنزلة تطور إيجابي حدث مؤخرًا لتحقيق هذه الغاية.

ثمة حاجة في المستقبل، في ما يتصل بالقدرة على المقاومة على الصعيد العملياتي، إلى إجراء تقصٍّ منهجي للبنية التحتية الحيوية، يُحدّد أبعادها الدولية (سواء من حيث استيراد الأحداث المسببة أم تصديرها)، والتطوير المنهجي للتطورات العابرة الحدود، والإقليمية، والعالمية، و- عند الاقتضاء - وضع ترتيبات ترمي إلى توفير مزيد من الضمانات وإمكان التنبؤ لتقييم القدرة الوطنية على المواجهة عندما يكون ذلك ملائمًا.

أخيرًا، لربما نلاحظ أنه سيكون لزامًا على الأمن القومي في المستقبل، كما جرى في اللحظات الحاسمة في الماضي، الإفادة من المواهب الوطنية للابتكار في تطبيق العلم والتكنولوجيا في القدرة على المقاومة. ويترتب على ذلك آثار تنظيمية في ما يتصل بالتعاون الدولي في هذا المجال، وخير مثال على ذلك هو مجموعة اتصال الأمن الداخلي الثنائية بين الولايات المتحدة والمملكة المتحدة[6]، التي توفر مظلة لتبادل الخبرات والتكنولوجيا عبر المحيط الأطلسي في كلا الاتجاهين.

على الصعيد التكتيكي

نجد أن الاستخبارات السرية على الصعيد التكتيكي، ولا سيما مع العمليات العسكرية، تسدد تكاليفها بنفسها. كما يجري اتخاذ القرارات الفردية، على الصعيد التكتيكي، في إطار السياسة التنفيذية، في خط المواجهة، سواء أكانت القوات المسلحة أم الشرطة أم جهاز الأمن أم إدارة حكومية. ويجري عرض المعلومات الاستخبارية ذات الأنماط المتعددة بصيغتها الأولية-الخام إلى حد كبير على اختصاصيي الاستخبارات الآخرين، دعمًا للعمليات الميدانية، مثل التطبيق التكتيكي للمعلومات الاستخبارية لتوجيه عملية مداهمة تتعلق بمكافحة الإرهاب، أو لمتابعة شحنة مخدرات، أو لاعتراض انتهاك للعقوبات. وذلكم

(6) ينظر البيانات الوزارية الصادرة عن توم ريدج وديفيد بلونكيت، في وزارة الخارجية في الولايات المتحدة، البرامج الإعلامية الدولية:
...nisterial Statements by Tom Ridge and David Blunkett," US Department of State, International ...mation Programmes, at: https://bit.ly/3prH4IX

هو الجزء الذي نادرًا ما يدركه الجمهور من الجبل الجليدي، لكنه يُعدّ الجزء الأكثر أهمية.

تُعدّ العلاقات الاستخبارية التكتيكية الثنائية بشأن مكافحة الإرهاب متطورة بشكل جيد، وهي لا تقتصر على العلاقة مع حلفاء الاستخبارات التقليديين والشركاء الأوروبيين فحسب. غير أن من المرجّح أن تكون الأبعاد الأمنية الدولية الأوسع أقل رسوخًا. وينبغي لدول الجوار والشركاء الدوليين أن يكونوا على دراية بكيفية عمل الأنظمة الوطنية لكل منهم في حال حدوث أزمة ما، وبالتالي، معرفة متى وكيف وأين يمكن إدماج الترتيبات المتعلقة بإدارة حالات الطوارئ الخاصة بهم والربط بينها، وصولًا إلى الإبلاغ عن الخسائر البشرية، وخطط التعامل مع الرعايا الأجانب العالقين في الحوادث المحلية، ومواطنيهم المتأثرين بالأحداث التي وقعت في الخارج، مع توخّي احترام القضايا الدينية والثقافية المختلفة التي قد تنشأ في كل حالة من الحالات. ولا بد من التدرب على كل ذلك وممارسته، بما في ذلك على صعيد الاتحاد الأوروبي/ منظمة حلف شمال الأطلسي مع توافر قنوات اتصال آمنة وموثوق فيها[7].

لذلك، أصبح الأمن القومي شأنًا أكثر تعقيدًا بكثير مما كان عليه إبان الحرب الباردة. ويمكننا أن ننظر إلى ذلك على أنه بمنزلة تحول من تحليل يهيمن عليه المنتج إلى حدٍ بعيد (عنينا من منظور السلطات العسكرية والأمنية) إلى تحليل محوره الزبون (أي اتخاذ ما يلزم من تدابير لحماية جمهور المسافرين والحياة اليومية في المدن، والمصالح الوطنية في الخارج، وما إلى ذلك). ففي الثمانينيات من القرن العشرين، عندما كنتُ أعمل في حلف شمال الأطلسي في ذروة الجدل الدائر بشأن القوات النووية الميدانية البعيدة والمتوسطة المدى، ونظم المعارك القصيرة المدى وهلم جرًا. وقد اعتدتُ القول إنه في ما يتعلق بأصحاب الحظ العاثر الذين سوف تسقط عليهم أي من هذه الأسلحة النووية التي تنتمي إلى أصناف يجري تمييزها بعناية، فسوف يداخلنا شعور بأن الأثر المترتب عليها ذو طابع "استراتيجي". وتُعدّ الأزمات كلها، في نهاية المطاف، ذات طابع محلي بالنسبة إلى شخص ما من حيث الأثر الذي تحدثه.

(7) يرد وصف للخطط الخاصة بلندن في: https://bit.ly/3C3wldk

يتعيّن على الحكومات أن توسع منظور رؤيتها، وأن ترى ما هو أبعد من الإرهاب الذي نشهده في يومنا هذا؛ وينبغي أن يبقى الهدف الاستراتيجي متمثلًا في الدفاع عن الحياة الاعتيادية لتمكين الناس من تحقيق الإفادة القصوى من حياتهم بحرّية وثقة؛ وينبغي إعادة النظر في الاستثمار في مجال الأمن القومي في ما يتعلق بما يمكن أن تقدمه الحكومة بصورة معقولة من حماية يومية للمواطن؛ وبالتالي، فإن العمل على الحد من التعرض للمخاطر يمكن أن يسير جنبًا إلى جنب مع العمل على التقليل من المخاطر ذاتها. وبغية تحقيق هذه الغاية، يتعيّن على الحكومة أن تبحث عن السبل الكفيلة بزيادة القدرة على المقاومة المادية والنفسية لدى مجتمعنا في مواجهة التحديات التخريبية؛ ودعم الشعور الصحي بالمجتمع المحلي على أساس الإحساس المشترك بالمكان، بصرف النظر عن الأصل.

لا بد من أن يشتمل النهج البريطاني إزاء طبيعة الصراع في المستقبل على القدرة على تنفيذ عمليات تدخّل عسكرية متعددة الأطراف في الخارج بوصفها جزءًا من استراتيجيات دولية أوسع لإدارة المخاطر المتوقعة من الدول الفاشلة، وحرمان الإرهابيين من الملاذات الآمنة. ويجب أن تتماشى الأسلحة والعقيدة العسكرية مع طبيعة الصراعات التي سنواجهها خارج ساحة المعركة المتعارف عليها تقليديًا. وعلينا أن نُقرّ بأن اضطلاع القوات المسلحة بعمل من هذا القبيل يجري في ظل مراقبة الجمهور له. وستتسم المعلومات الاستخبارية ذات الطابع الوقائي المُستقاة من المصادر كلها بالمزيد من الأهمية؛ وذلكم هو أمر يتطلب توثيق التعاون بين الأجهزة المحلية والخارجية، وبين مجتمعات الاستخبارات والشرطة. ولن تكون مقاييس النجاح بعدد الأسرار التي جرى جمعها أو حتى صحة التحليل الذي تنتجه، إنما بالقيمة المضافة من حيث حسن التوقيت والكفاية والدقة التي تدعم بها عملية صنع القرار على الصعيد الوطني.

يشتمل الأمن بمفهومه الحديث على مشاركة الحكومة في اتخاذ قرارات تنطوي على مخاطر معنوية. وسيكون ذلك مفيدًا إذا كان هناك اعتراف أكبر

بأنه يمكن للعمل الاستخباري والأمني أن يساهم في تحقيق الرفاه العام، وأن يتبع مجموعة من المعايير الأخلاقية الموضوعة بثبات في إطار حقوق الإنسان. ويتطلب الأمن القومي ثقة الجمهور بمجتمع الاستخبارات وأساليبه. وسوف تؤدي الممارسات الاستخبارية التي تتعارض مع تقاليدنا إلى نتائج عكسية.

ينبغي لنا أن نكون مستعدين للمفاجأة التي يُحدثها ما هو غير متوقع مع تطور أساليب الإرهاب ومحاكاتها، والتحديات الأيديولوجية المستجدة على مدى الأعوام المقبلة. وإذا فهمنا سيرورات الحداثة والتوترات التي لا مناص من أن تتسبب بإحداثها ومكانة العلم والايمان، فسنكون عندئذ في وضع أفضل لرسم سياسات عامة تحافظ على قدر من التناسب والمنظور التاريخي، مع استحضار القيم التي نسعى للدفاع عنها. وينبغي لنا أن نتذكر قانون العواقب غير المقصودة؛ وأن نستذكر عندما نفكر في اتخاذ إجراءات سرية، الدرس الذي مفاده أن اليد التي تطعم اليوم قد تتعرض للعضّ غدًا. ولدى التواصل مع الجمهور، ينبغي الفصل بين النتائج التي قد تكون غير مستحبة، وتلك التي ينبغي أن تسعى الحكومة للتغلب عليها، عن تلك النتائج المرفوضة، وهي بالتالي نتائج ينبغي للأمة أن تكون مستعدة لحمل السلاح للحيلولة دون حدوثها.

لا يمكن لأي أمة من الأمم أن تنهض بهذه الأعباء بمفردها. ومع ذلك، فإن إحداث التغيير على الصعيد الدولي يستغرق زمنًا طويلًا، ولا سيما إذا كان لا بد من التوصل إلى توافق دولي جديد في الآراء. وما عاد بمقدورنا بعد الآن أن نكتفي بالعبارة التي قالها دوق كامبريدج، ذلك العجوز الذي عاش في العصر الفيكتوري، والذي ينتصب تمثال له خارج وزارة الحربية القديمة في لندن: "هناك وقت لكل شيء، ويحين وقت التغيير عندما نعجز عن تفاديه". لكن في سياق تحقيق توافق دولي في الآراء بشأن الإجراءات المشتركة في مواجهة مجموعة منوعة من التهديدات والمخاطر غير الشخصية التي قد نواجهها، فليس لدينا من الوقت ما يسمح بانتظار إدراك حتمية الترابط العالمي حتى بزوغ الفجر من دون أي مساعدة، كذلك ينبغي لنا ألّا ننتظر وقوع كارثة

جديدة قبل عمل أي شيء. ومن أجل التعجيل بالعملية، علينا أن نعمل مع الحلفاء والشركاء في الخارج على الصعيد الاستراتيجي، كي نُبيّن أن التغييرات الضرورية تتماشى مع السردية التي تفسر على نحو مقنع أين وكيف يمكن توقع المخاطر والتهديدات، والحاجة الماسة إلى التعاون على الصعيد الدولي.

يتمثل أحد الاستنتاجات الواضحة في أننا سنكون بحاجة في المستقبل إلى بذل المزيد من الجهود على الصعيد الوطني لضمان أن تتوافر لدينا القدرة اللازمة لتجميع المعلومات الاستخبارية وتحليلها وتقييمها، والبحث فيها، بمفهومها الواسع. ما يعني أنه ينبغي تكريس قدر أكبر من الموارد الاستخبارية لهذه المهمات على نحو متناسب، كما ينبغي إيلاء قدر أكبر من الاهتمام للوظائف والأجور والتنظيم في هذه المجالات مما كنا نُوليه في الماضي القريب. وثمة قاسم مشترك يتمثل في مسألة التحيّز المعرفي ممن يكتبون التقييمات وممن يقرأها. وذلكم هو أمر لا يمكننا إقصاؤه. وعلينا أن نتعلم كيف نتقبل وجوده وجعله جليًا.

لقد أصبح من الشائع الآن أن نرى فرقًا عالية المستوى في الهيئات العامة، وتلك التي تتبع شركات القطاع الخاص، وهي تستخدم مصفوفات المخاطر لتكون عونًا لها في الاضطلاع بمسؤولياتها في حماية المؤسسات التي تتبع لها. وتستحق ثلاثة أنواع من المخاطر، مثل هذه المعالجة: تلك المخاطر التي تقع خارج نطاق سيطرتها، لكنها تستلزم التخطيط لمواجهة الطوارئ؛ مثل الأحوال الجوية الشاذة؛ والمخاطر الملازمة لطبيعة العمل، مثل تعطل الاتصالات أو الحوادث الصناعية؛ ولا سيما المخاطر المفروضة ذاتيًا التي تهدد استمرارية الأعمال التي ينطوي عليها البدء في مشروعات جديدة، مثل الابتكار الرئيس في مجال التكنولوجيا والمعلومات. وتتجلّى المهمة المُلقاة على عاتق المجتمع التحليلي في التوصل إلى أفضل التقديرات التنبئية بشأن هذه المخاطر التي يمكن أن تتسق مع الأدلة. ويتعيّن على الزبائن السياسيين في سياق عمليات التقييم التي يجرونها أن يتوخّوا الوضوح بشأن مستوى الثقة المرتبط بهذه التقديرات، ومدى كفاية قاعدة المعلومات الاستخبارية التي قد يرتكزون عليها.

ومن شأن ذلك أن يعطي صانعي السياسات فكرة عن المخاطر الباقية، الذين يُدعون ضمنًا إلى القبول بها إذا كانت تتماشى مع التقديرات الاستخبارية. وينبغي أن يؤدي ذلك بدوره إلى النظر على وجه السرعة في اتخاذ إجراءات ذات طابع وقائي من هذا الخطر الباقي، سواء أكان ذلك في البيانات العامة، أم التكليف بالاضطلاع بأعمال إضافية لإيجاد السبل التي يمكن بوساطتها التخفيف من حدة هذه المخاطر، أم إلزام مجتمع الاستخبارات بالاحتراس من أي علامات تدل على أن الظروف آخذة بالتغير بغية إبطال التقديرات الرئيسة التي تستند إليها السياسة.

في سياق تعميم الملاحظة تلك، يجدر بنا رؤية أن أول الواجبات التي تقع على عاتق الحكومة، على الصعيدين الوطني والمحلي، إنما يتمثل في العمل مع القطاعات الاقتصادية الأخرى، ومع الحلفاء والشركاء في الخارج بغية ضمان سلامة الجمهور من طريق التخفيف من حدّة فئات المخاطر الثلاث كلها. ويتطلب تحقيق هذا الهدف: (أ) اتخاذ إجراءات استباقية للتأثير بشكل مباشر في مصادر المخاطر الكبرى التي تواجه المجتمع، وفي الوقت ذاته (ب) اتخاذ خطوات للحدّ من تعرّض المجتمع لأنواع الظواهر التخريبية التي قد نواجهها. وستترتب على هذا العمل الاستباقي عواقب دولية يجب إدارتها، وقد يتطلب أيضًا بشكل حاسم وجود تفاهمات وترتيبات دولية قبل بروز التحدي، إذا أريد للاستجابة أن تكون فعالة على أكمل وجه.

ولسوف نجد "الأمن القومي" في المستقبل في الجمع على نحو يتسم بالحكمة بين هذه الاستجابات، والحد من المخاطر، والتقليل من إمكان تأثر المجتمع بالمخاطر. ولقد صغت تعبير "بناء الدولة الحامية" للدلالة على هذه المهمة[8]. وتنشأ الأبعاد الدولية بطبيعة الحال عن هذه الطريقة في تحديد الإطار العام لهذه المسألة، نظرًا إلى أن المخاطر والتهديدات العالمية المحتملة التي ينبغي أن تستحوذ على اهتمامنا حقًا، ستستعصي على الحلول

---

(8) David Omand, "Using Secret Intelligence for Public Security," in: Peter Hennessy (ed.), *The New Protective State* (London: Continuum, 2007).

اليسيرة، أقلها سبل الانتصاف كلها المحض محلية. وتشتمل معالجة معظم هذه المخاطر على التعاون والعمل الدوليين، شأنها في ذلك شأن الحد من بعض أوجه الضعف الرئيسة في المجتمع (في ما يتصل بالفضاء السيبراني، على سبيل المثال).

نحو تفاهم كبير

كنتُ قد بدأتُ كتابي هذا بالحديث عن لوحة جدارية تعكس النظرة إلى الحكم الرشيد في سيينا في القرن الرابع عشر. وتظهر فيها شخصيات مترابطة، وهي ترقص على طول الجدار؛ إذ تنير الحكمة الممارسة المستقلة للعدالة التي يقوم عليها الوئام المدني والمسؤولية المدنية، ويجري ذلك بوساطة ممثلين عن المواطنين، ما يؤدي إلى قيام حكم رشيد يستطيع في ظل الظروف الأمنية أن يحقق المصلحة العامة بوساطة السلم المسلح والحصافة والثبات وسيادة القانون وفضائل أخرى سواها. وسعيت في هذا الكتاب لاستكشاف تلك الموضوعات العالمية ذاتها في عصرنا ووفقًا لشروطنا، مع التشديد على أهمية فهم الجماهير من طريق التواصل الصادق والآمن بوساطة المعلومات الاستخبارية ذات الطابع الوقائي، والإجراءات الاستباقية والقدرة الوطنية والمجتمعية على المواجهة. ولقد حاولتُ أيضًا أن أبرز ما هو مختلف جدًا في الوقت الحاضر في مجال التكنولوجيا التي يمكننا استخدامها للكشف عن خصومنا الذين بمقدورهم استخدامها لإلحاق الأذى بنا. ولما كانت التكنولوجيا تعمل على تسريع وتيرة الأحداث، فقد توصلتُ إلى نتيجة مفادها أنه لا بد من إيلاء أهمية كبرى لتوافر الإنذار الذي ينبئ بالمشكلات في الوقت المناسب، على الرغم من الصعوبات كلها التي استكشفها هذا الكتاب في معرض توضيح المعنى الحقيقي للاستخبارات، وبالتالي، شرح العالم من حولنا.

حاولتُ أيضًا تسليط الضوء على الأهمية المتزايدة للحفاظ على ثقة الجمهور في ما يتعلق بفهم الحكومة للتوازن الدقيق بين الانعتاق والحرية والخصوصية والأمن وسيادة القانون. وبما أن الجمهور ينظر بشكل متزايد إلى المعلومات الاستخبارية السرية باعتبارها القوة الخفية التي تقود التدابير الأمنية،

لذلك ازدادت الحاجة إلى أن ينظر إلى "الدولة السرية" على أنها أفسحت المجال أمام "الدولة الحامية". ويحظى الوئام المدني والمسؤولية المدنية بقدر من الأهمية، بالنسبة إلينا، لا تقل عما كانت عليه في أي وقت مضى، وتحتاج مجتمعاتنا إلى الطمأنة بأن سلطات الأمن والاستخبارات التي تعمل على حمايتها، إنما تضطلع بهذا الدور بطرائق تصون حقوقها وتتمسك بالقيم الأساسية لمجتمعنا.

يشير هذا كله إلى ضرورة بزوغ "تفاهم كبير" بين الأحزاب السياسية والجمهور، يقوم على أساس الثقة في أن الحكومة القائمة ستعمل بحسن نيّة وتبذل قصارى جهدها للحفاظ على الأمن، بوصفه الحالة الطبيعية التي تُمكّن الأفراد من المُضيّ قُدمًا في الإفادة إلى أقصى حد من حياتهم بالطريقة التي يريدونها بحرية ومن دون خوف. ويمكننا أن نُعرب عن هذا التفاهم في شكل سلسلة من المقترحات التي تمثل توازنًا بين المبادئ والمصالح المتضاربة المعنية.

يتعيّن على الجهات المعنية كلها والحكومة ووكالاتها والجمهور أن يقبلوا بأن الحفاظ على الأمن في يومنا هذا يبقى المسؤولية الأولى المُلقاة على عاتق الحكومة، وستُخصّص الموارد الضرورية للإنفاق عليه. ويترتب على ذلك أن التمسك بقيم المجتمع الديمقراطي المتحضر يُعدّ في حد ذاته هدفًا وطنيًا استراتيجيًا، بما في ذلك التمسك بسيادة القانون والعمل في إطار حقوق الإنسان، ولا سيما الحق الأساسي في الحياة والحظر المطلق للتعذيب.

تحمل الحداثة في طياتها فوائد جمة، لكنها أيضًا تزيد من هشاشة الأنظمة التي تعتمد عليها الحياة اليومية؛ إذ ينبغي دعوة الجمهور لتقبل أنه لا يوجد أمن مطلق، وأن السعي لتحقيقه يحدث ضررًا أكثر مما ينفع. ويُعدّ توفير الأمن ممارسة في مجال إدارة المخاطر.

تشكل المعلومات الاستخبارية السرّية ذات الطابع الوقائي عنصرًا أساسيًا للحدّ من المخاطر الناجمة عن الإرهاب. وستكون هناك دومًا "حوادث عادية" وإخفاقات استخبارية، لكن عمل أجهزة الاستخبارات والأمن، على الإجمال،

بجعل الاحتمالات تتجه إلى مصلحة الجمهور إلى حدٍ كبير في بعض الأحيان. وإذا أردنا الكشف عن أسرار الإرهابيين والعصابات الإجرامية، فلا مناص عندئذ من التدخل في خصوصيتهم، وفي تلك المتعلقة بشركائهم. وتُعدّ هذه الأساليب التدخلية قوية وتؤتي أُكلها. ولذلك، ستبقى ثقة الجمهور في أن استخدام هذه الآلية سوف يقتصر على حماية الجمهور من المخاطر الكبرى، عنصرًا أساسيًا في هذا الصدد.

تحقيقًا لهذه الغاية، لا بد من أن يشتمل جمع المعلومات الاستخبارية على عمليات المراقبة والوصول إلى البيانات الشخصية المحمية. ويجب أن يخضع مثل هذا العمل إلى مبدأ الحد الأدنى الضروري للتدخل في الخصوصية. وينبغي إدارة الاستخبارات في ظل إطار أخلاقي، وقد اقترحت من أجل ذلك (الفصل العاشر) ستة عناوين رئيسة:

1. لا بد من وجود قضية كافية مستدامة.

2. لا بد من أن تكون هناك نزاهة في الدافع.

3. لا بد من أن تكون الأساليب التي ينبغي استخدامها متناسبة، وأن تشتمل على فرض حظر مطلق على التعذيب.

4. لا بد من وجود سلطة سليمة تمارس في إطار حقوق الإنسان.

5. لا بد من وجود احتمال معقول للنجاح.

6. لا بد من أن يكون اللجوء إلى مصادر المعلومات الاستخبارية السرية الملاذ الأخير.

يتعيّن على مجتمع الأمن والاستخبارات أن يتقبل، بدوره، أهمية الأخلاق: فهناك "خطوط حمراء" ينبغي ألّا يتم تجاوزها. ولذلك، لا بد من تجاوز بعض الفرص واتباع مبادئ التناسب والضرورة والسلطة الواجبة. ويتعيّن الإشراف على عمل وكالات الاستخبارات من الناحيتين البرلمانية والقضائية وفقًا لأحكام النظام الأساسي.

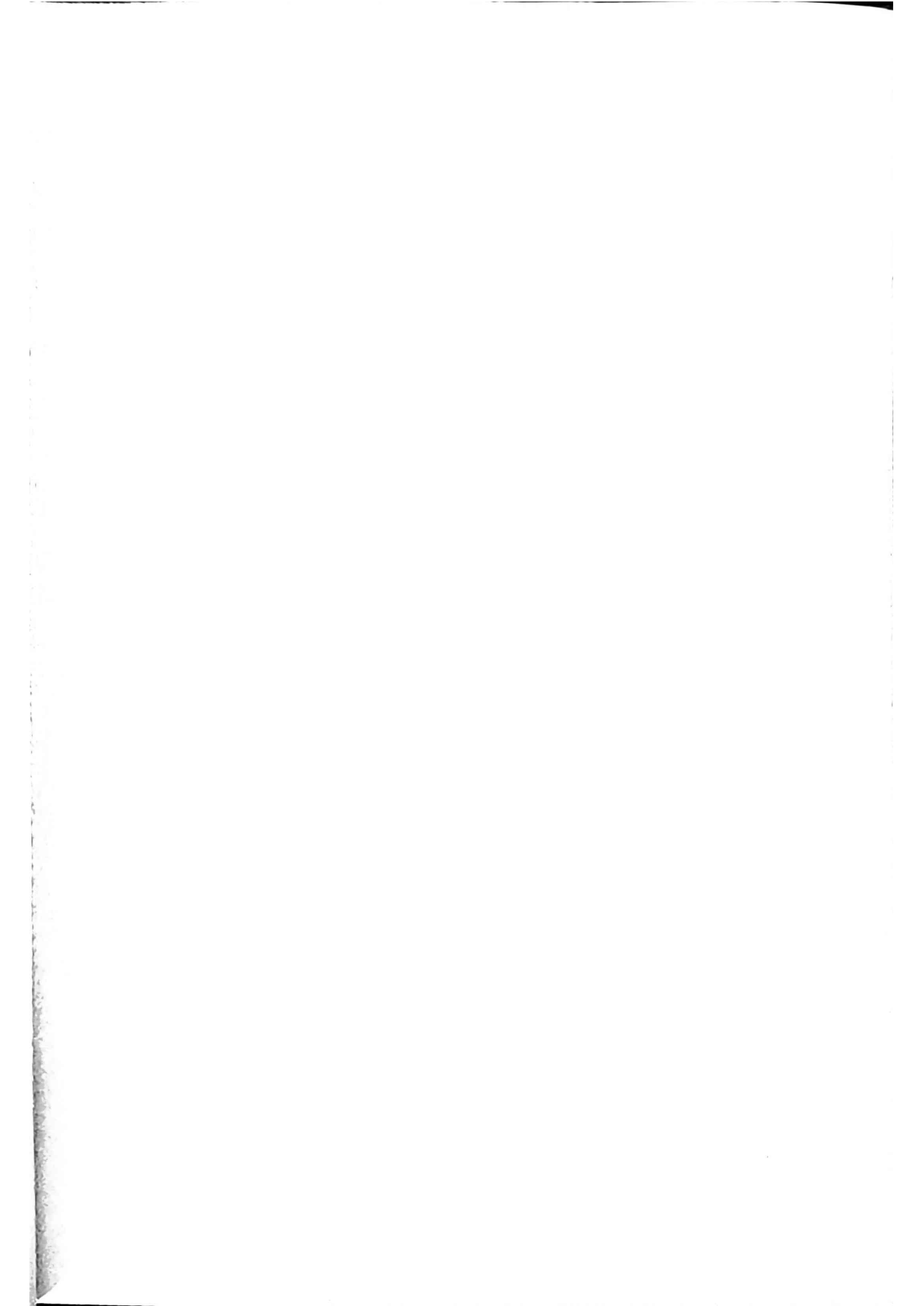
يجب أن يكون هدف أولئك الذين يطاردون الإرهابيين هو حماية الجمهور. وسيحاكم المشتبه بهم في إطار القانون الجنائي. وسيجري الحفاظ على الاتصالات الاستخبارية مراعاة لمصلحة السلامة العامة، وسيجري تلقي المعلومات الاستخبارية الواردة والقادرة على المساعدة في تلك المهمة واتخاذ إجراءات بشأنها، لكن عناصر الاستخبارات والشرطة والجيش في المملكة المتحدة لن يلتمسوا أبدًا المعلومات التي لديهم، اعتقادًا منهم بأنها انتُزعت تحت التعذيب.

سيصار إلى تنفيذ العمليات التي تجري بوساطتها إدارة مجتمع الاستخبارات ورفده بالموظفين واضطلاعه بمهمات عمله بقدر كافٍ من الشفافية لبناء الثقة في نزاهة الجهات المعنية كلها. ويجب على الجمهور، مع ذلك، أن يقبل بأن ليس لديه "الحق في معرفة" مصادر الاستخبارات وأساليبها، إنما لديه الحق في الإشراف على عمل وكالات الاستخبارات من ممثلين برلمانيين مخوّلين بالنيابة عن الجمهور، وينبغي أن يتوقع وجود رقابة قضائية على ممارسة السلطات القانونية لإجراء تحقيقات تدخلية، مع الحق في التحقيق والإنصاف في حالات التعسف في استعمال هذه السلطات.

خاتمة

لقد وصفت الأمن العام بأنه حالة ذهنية مشتركة، وهي حالة ثقة في أن المخاطر الكبرى تحت السيطرة بما فيه الكفاية، ويمكن إدارتها، حيث يتمكن الناس من العودة إلى ممارسة حياتهم الطبيعية، بحرّية وثقة. وإن الحياة مليئة بالمفاجآت التي قد لا تكون موضع ترحيب في بعض الأحيان. ولا بد من القبول بمستوى معيّن من انعدام الأمن يومًا بعد يوم والتعايش معه. وستكون هناك أيضًا أوقات لا يمكن فيها ضمان الأمن العام إجمالًا بسبب الضغط الهائل للأحداث. ويُعدّ العمل على إبقاء هذه المخاطر عند أدنى حدى ممكن من الواجب الأساسي الواقع على الحكومة، فهو جزء من العقد الضمني بين الشعب وحكومته. وبالتالي، يشكل الاضطلاع بهذا الواجب جزءًا لا يتجزأ من الحكم الرشيد. بينما يمثل الإخفاق في بذل الجهود الكافية للقيام بذلك مؤشرًا محتملًا على

سوء الإدارة. لكن الأمن لا يتحقق إلّا بثمن باهظ. فهناك تكلفة الفرصة البديلة من حيث الموارد غير المتاحة للمنافع العامة الأخرى مثل التعليم أو الثقافة. ويفرض تهديد الإرهاب قيودًا على الحرية الفردية، كما تذكرنا بوليات داونينغ ستريت بصمت بذلك الأمر. وهناك ثمن ندفعه في ما يتعلق بالخصوصية الشخصية للسماح للسلطات بالحصول على المعلومات الاستخبارية ذات الطابع الوقائي التي يستند إليها معظم الجهود الرامية إلى الحفاظ على الأمن العام. ويتيح ذلك الثمن ابتياع الأمن الذي يمكن جني الفوائد الآتية من الحكم الرشيد تحت حمايته.



المراجع

Adams, John. *Risk*. London: Routledge, 1995.

Andrew, Christopher. *The Defence of the Realm: The Authorized History of MI5*. London: Allen Lane, 2009.

Arnold, Matthew. "Poems Summary and Analysis of "Bacchanalia"," in: *Matthew Arnold: Poems* (1867), at: https://bit.ly/3Qx3JD0

Bacon, Francis. *De dignitate et augmentis scientiarum libri IX*. William Rawley (ed.). London: 1623.

Bagehot, Walter. *The English Constitution*. London: Fontana, 1963. at: https://bit.ly/3was61F

Barrass, Gordon. *The Great Cold War: A Journey Through the Hall of Mirrors*. Stanford: Stanford University Press, 2009.

Bennett, Gill. *Desmond Morton, Churchill's Man of Mystery*. London: Routledge, 1997.

Bentham, Jeremy. *The Panopticon or the Inspection House*. Dublin: Thomas Byren, 1791.

Betts, M. (ed.). *Paradoxes of Secret Intelligence: Essays in Honor of Michael Handel*. London: Frank Cass, 2003.

Betts, Richard K. "Surprise Despite Warning: Why Sudden Attacks Succeed." *Political Science Quarterly*. vol. 95, no. 4 (1980).

Bickford, David. "Lecture to Harvard Law School Forum." 15 April 1997.

Bobbitt, Philip. *Terror and Consent: The Wars for the Twenty-first Century*. New York: Random House, 2008.

Buchan, John. *The Three Hostages*. London: Hodder & Stoughton, 1924.

Butler, J. E. *Government by Police*. London: Dyer Brothers, 1879.

Butler, Lord (chair). *Review of Intelligence on Weapons of Mass Destruction.* London: HMSO HC 898, 2004.

Cabinet Office. "Central Intelligence Machinery." 2005.

________. "Departmental Evidence and Response to Select Committees (the 'Osmotherley Rules')." 13/3/2009. *The National Archives*. Archived on 7 April 2010. at: https://bit.ly/3vQv5fm

Le Carré, John. *Tinker, Tailor, Soldier, Spy.* London: Hodder & Stoughton, 1974.

Central Intelligence Agency. "Intellipedia Marks its Second Anniversary." CIA Langley. Press Release, 20 Mars 2008.

Churchill, Winston. *The Second World War. Vol. III: The Grand Alliance.* London: Cassell, 1949.

Clausewitz, Carl von. *On War.* Michael Howard & Peter Paret (trans.). Princeton: Princeton University Press, 1984.

"Codes of Practice and Guidance for Making an Application under the Regulation of Investigatory Powers Act (2000)." at: https://bit.ly/3bNPeM6

Corera, Gordon. *Shopping for Bombs: Nuclear Proliferation, Global Insecurity, and the Rise and Fall of the A.Q. Khan Network.* London: Hurst, 2006.

Council of Europe: European Court of Human Rights. "Ireland v. United Kingdom." *Refworld; UNCHER*, 13 December 1977. at: https://bit.ly/3BW2I8L

Cradock, Percy. *Know your Enemy: How the Joint Intelligence Committee Works.* London: John Murray, 2002.

Davis, Jack. "Why Bad Things Happen to Good Analysts," in: Roger Z. George & James B. Bruce (eds.), *Analyzing Intelligence: National Security Practitioners' Perspectives* (Washington, DC: Georgetown University Press, 2008).

Dearlove, Richard & Tom Quiggin. *Contemporary Terrorism and Intelligence.* Singapore: IDSS Commentaries, 2006.

"Deputy Secretary Wolfowitz interview with Sam Tannenhaus." *Vanity Fair.* 9/5/2003. at: https://bit.ly/3Qv1e43

Deutsch, David. *The Fabric of Reality: The Science of Parallel Universes and Its Implications.* London: Allen Lane, 1997.

Dixon, Norman E. *On the Psychology of Military Incompetence.* London: Jonathan Cape, 1976.

"Doctrine of the International Community [24/4/1999]." *The National Archives.* Archived on 8 April 2010. at: https://bit.ly/3Q9JyLj

European Council Common Position. "The Application of Specific Measures to Combat Terrorism." Brussels, 2001/931/CFSP. 27 December 2001.

Evans, Alex & David Steven. "Risks and Resilience in the New Global Era." *Renewal*. February 2009

"Evidence, General Hayden." *C-SPAN*. 29 April 2007. at: https://bit.ly/3diDf1I

Farr, Charles. *Home Office Director-General of the Office for Security and Counter-Terrorism in his Colin Cramphorn Memorial Lecture*. London: Policy Exchange, 2009.

Fessenden, Helen. "The Limits to Intelligence Reform." *Foreign Affairs*. vol. 84, no. 6 (November/December 2005).

"Final Decision On MC 48/2: A Report by the Military Committee on Measures To Implement The Strategic Concept." Brussels: NATO, 23 May 1957. at: https://bit.ly/3QsY8h1

Fludd, Robert. *Utriusque Cosmi Maioris Scilicet et Minoris Metaphysica, Physica atque Technica Historia*. 2 vols. (1617).

Foucault, Michel. *Discipline and Punish: The Birth of the Modern Prison*. London: Allen Lane, 1977.

Franklin, Daniel. "The World in 2009." *The Economist*. 19/11/2008. at: https://econ.st/3zvGpyw

Freedman, Lawrence. *The Official History of the Falklands Campaign*. 2 vols. London: Routledge, 2005.

vol. I: *The Origins of the Falklands War*.

vol. II: *War and Diplomacy*.

Gardiner, K. L. "Squaring the Circle: Dealing with Intelligence-Policy Breakdowns." *Intelligence and National Security*. vol. 6, no. 1 (1991).

Gerges, Fawaz A. *The Far Enemy: Why Jihad Went Global*. Cambridge: Cambridge University Press, 2005).

Gill, Peter. "Evaluating Intelligence oversight Committees: The UK Intelligence and Security Committee and the 'War on Terror'." *Intelligence and National Security*. vol. 22, issue 1 (February 2007)

Glees, Anthony, Philip H. J. Davies & John N. L. Morrison. *The Open Side of Secrecy: Britain's Intelligence and Security*. London: Social Affairs Unit, 2006.

Godwin, Joscelyn. *Robert Fludd: Hermetic Philosopher and Surveyor of 2 Worlds*. London: Thames and Hudson, 1979.

Goodman, Michael & David Omand. "Analyst Training." *CIA: Studies in Intelligence*. vol. 52, no. 4 (2008).

Goodman, Michael J. "Learning to Walk: The Origins of the UK's Joint Intelligence Committee." *International Journal of Intelligence and CounterIntelligence*. vol. 21, issue 1 (March 2008).

Goodman, Michael S. "The Dog That Didn't Bark: The JIC and Warning of Aggression." *Cold War History*. vol. 7, issue 4 (November 2007).

Great Britain, Ministry of Defence. *Defence: Outline of Future Policy*. Series Cmd 124 (Great Britain Parliament) London: HMSO, 1957.

HM Government. *UK Cyber Strategy*. London: Cabinet Office, June 2009.

Handel, Michael. *Perception, Deception and Surprise: The Case of the Yom Kippur War*. Jerusalem: The Leonard Davis Institute, 1976.

_________. "Intelligence and the Problem of Strategic Surprise." *Journal of Strategic Studies*. vol. 7, no. 3 (September 1984).

_________. *War Strategy and Intelligence*. London: Frank Cass, 1989.

Hartley, L. P. *The Go-Between*. Colm Tóibín (Intro.). London: Hamish Hamilton, 1953.

Hayden, Michael V. "Evidence to Joint Committee of Congress." 17 October 2002. at: https://bit.ly/3vEMyXV

Helgerson, John L. *Getting to Know the President: Intelligence Briefings of Presidential Candidates, 1952-2004*. Washington, DC: Center for the Study of Intelligence, 1994.

. "OIG Report on CIA Accountability with Respect to the 9/11 Attacks." Langley, CIA, 2009. at: https://bit.ly/3dcEjvr

Hennessy, Peter. *Cabinets and the Bomb*. London: OUP for the British Academy, 2002.

_________. *The Secret State: Whitehall and the Cold War*. London: Allen Lane, The Penguin Press, 2002.

Herman, Michael. *Intelligence Power in Peace and War*. Cambridge: Cambridge University Press, 1996.

Heuer Jr, Richards J. *Psychology of Intelligence Analysis*. Washington, DC: Center for the Study of Intelligence, CIA, 1999. at: https://bit.ly/3JoTZbD

HM Government. *Improving the Central Intelligence Machinery*. London: Cabinet Office, 2009. at: https://bit.ly/3QgamtE

________. *Security for the Next Generation*. London: Cabinet Office, June 2009.

________. *The National Security Strategy of the United Kingdom*. London: Cabinet Office, 2009.

Home Office. "Regulation of Investigatory Powers Act 2000: Consolidating Orders and Codes of Practice." Summary of Responses to the 2009 Consultation Paper. April 2009. at: https://bit.ly/3Sglrx6

House of Lords Constitution Committee. *Surveillance: Citizens and the State*. London, 2008.

House of Lords Session 2004-05 [2004] UKHL 56 Judgments—A (FC) and others (FC) (Appellants) v. Secretary of State for the Home Department (Respondent).

Howard, Michael. *The Central Organisation for Defence*. London: Royal United Service Institution, 1970.

Howells, W. D. "Intelligence in Crises," in: Gregory R. Copley (ed.), *Defense83'* (Washington, DC: D and F Conferences Inc., 1983).

Hughes, Thomas Lowe. *The Fate of Facts in a World of Men: Foreign Policy and Intelligence-making*. New York: Foreign Policy Association, 1976.

Institute of Public Policy Research. *Shared Responsibilities: A National Security Strategy for the UK* (the final report of the IPPR Commission on National Security in the 21st century). London: IPPR, 2009.

Intelligence and Security Committee. *UK Agencies and Rendition*. London: Cabinet Office, July 2007.

Irving Lester Janis. *Victims of Groupthink: A Psychological Study of Foreign-policy Decisions and Fiascoes*. Boston: Houghton Mifflin, 1972.

Jervis, Robert. "Reports, Politics and Intelligence Failures: The Case of Iraq." *Journal of Strategic Studies*. vol. 29, no. 1 (2006)

Johnson, Thomas R. *American Cryptology during the Cold War, 1945-1989*. Book I: *The Struggle for Centralization, 1945-1960*. USA: National Security Agency, Center for Cryptological History, Redacted copy, 1995. at: https://bit.ly/3SPZxbA

Jones, R. V. *Reflections on Intelligence*. USA: Heinemann, 1989.

Juvenal. *Satires X* drawing on the commentary by the Rev. M. Madan. London: 1769

Kent, Sherman. *Estimates and Influence*. USA: Studies in Intelligence, 1968.

Kuhns, Woodrow. "Intelligence Failures: Forecasting and the Lessons of Epistemology," in: M. Betts (ed.), *Paradoxes of Secret Intelligence: Essays in Honor of Michael Handel* (London: Frank Cass, 2003).

Lander, Sir Stephen. *The Hinsley Lecture*. Cambridge: St John's College, 1993.

Laski, Harold. *Passed to You, Please*. Foreword to J. P. W. Mallallieu. London: Victor Gollancz, New Left Book Club, 1942.

Levitt, Theodore. *Marketing Myopia*. Harvard: Harvard Business Review, 1960.

London Chamber of Commerce and Industry. *Disaster Recovery: Business Tips for Survival*. London: 2003.

Lord Hutton. *Report of the Inquiry into the Circumstances Surrounding the Death of Dr David Kelly CMG*. ordered by the House of Commons to be printed 28th January 2004. London: The Stationery Office, 2004. at: https://bit.ly/3Qj2R4u

Machiavelli, Niccolò. *The Art of War* (1520).

_________. *The Prince*. George Bull (trans.). London: Penguin Classics, 1961.

Mackenzie, Sir Compton. *Water on the Brain*. London: Cassell, 1933.

Macpherson, Sir William. *The Stephen Lawrence Inquiry: Report of an Inquiry by Sir William MacPherson of Cluny (Command Papers. No. 4262-I)*. London: HMSO CM 4261, February 1999.

Malone v. *United Kingdom*. 7 Eur. Ct. H.R. 14 (1985).

al-Marashi, Ibrahim. "Iraq's Security and Intelligence Network: A Guide and Analysis." *The Middle East Review of International Affairs*. vol. 6, no. 2 (June 2002).

McNeil, Daniel & Paul Freiberger. *Fuzzy Logic: The Revolutionary Computer Technology that Is Changing Our World Paperback*. New York: Touchstone/ Simon & Schuster, 1994.

Medina, Carmen A. "What to do When Traditional Models Fail." *Studies in Intelligence*. vol. 14, no. 3 (2002). at: https://bit.ly/3vxmTAj

"Ministerial Statements by Tom Ridge and David Blunkett." US Department of State, International Information Programmes. at: https://bit.ly/3prH4fX

Mueller, John. *Overblown: How Politicians and the Terrorism Industry Inflate National Security Threats and Why We Believe Them*. New York: Free Press, 2006.

Mulgan, Geoff. *Connexity*. Harvard: Harvard Business School Press, 1998.

National Intelligence Council (U.S.). *Yugoslavia from National Communism" to National Collapse: US Intelligence Community Estimative Products on Yugoslavia, 1948-1990*. Washington, DC: National Intelligence Council, 2006.

Naylor, John F. *A Man and an Institution: Sir Maurice Hankey, the Cabinet Secretariat and the Custody of Cabinet Secrecy*. Cambridge: Cambridge University Press, 1984.

Objective Analysis. Effective Solutions, at: https://bit.ly/3zKiyxG

Osborne, Peter. *The Use and Abuse of Terror. The Construction of a False Narrative on the Domestic Terror Trail*. London: Centre for Policy Studies, 2006.

Omand, David. "Ethical Guidelines in Using Secret Intelligence for Public Security," *Cambridge Review of International Affairs*, vol. 19, no. 4 (December 2006).

________. "Reflections on Secret Intelligence," in: Peter Hennessy (ed.), *The New Protective State* (London: Continuum Books, 2007).

________. "The Dilemmas of Using Secret Intelligence for Public Security," in: Peter Hennessy (ed.), *The New Protective State* (London: Continuum, 2007).

________. "Using Secret Intelligence for Public Security," in: Peter Hennessy (ed.), *The New Protective State* (London: Continuum, 2007).

________, Ken Starkey & Victor Adebowale. *Engagement and Aspiration: Reconnecting Policy Making with Front-Line Professionals*. London: Cabinet Office, 2009.

________. "Intelligence and National Security," *CIISS Annual Lecture*, vol. 23, no. 5 (October 2008).

"On the Application of Binyam Mohamed v. Secretary of State for Foreign and Commonwealth." United Kingdom: Court of Appeal (England and Wales), 10 February 2010. Neutral Citation Number: [2010] EWCA Civ 65, para. 10, at: https://bit.ly/3BSA0An

Perrow, Charles. *Normal Accidents: Living with High-Risk Technologies*. Princeton: Princeton University Press, 1999.

Pipes, Richard. "Team B: The Reality Behind the Myth," *Commentary*, October 1986.

Polya, Georg. *How to Solve It: A New Aspect of Mathematical Method*. Princeton: Princeton University Press, 1957.

Pythian, Mark. "The British Experience with Intelligence Accountability." *Intelligence and National Security*, vol. 22, issue 1 (February 2007).

"R v Secretary of State for the Home Department, ex parte Hosenball." Reported at: [1977] 1 W.L.R. 766. [1977] 3 All E.R. 452. in the judgment of Lord Denning, Master of the Rolls. at: https://bit.ly/3oGyvNH

Radsan, A. John. "The Unresolved Equation of Espionage and International Law." *Michigan Journal of International Law*. vol. 28, no. 3 (2007). at: https://bit.ly/3JI5YRF

"Report of the Commission on the Intelligence Capabilities of the United States Regarding Weapons of Mass Destruction." *gov info* (Washington, DC), 2005. at: https://bit.ly/3vZwoJ9

Richaelson, Jeffrey T. *The US Intelligence Community*. New York: Ballinger, 1989.

Richards, General Sir David. *Future War*. London: Chatham House, 2009.

Richardson, Louise. *What Terrorists Want: Understanding the Terrorist Threat*. New York: Random House, 2006.

Schmid, Alex P. & Albert J. Jongman. *Political Terrorism: A New Guide to Actors, Authors, Concepts, Data Bases, Theories, and Literature*. Amsterdam/North Holland, Transaction Books, 1988.

Secrétariat Général de la Défense Nationale. *Livre blanc sur la securité intérieure face au terrorisme*. Paris: La documentation française, 2006.

"Security Council Resolution 1456 (2003) on High-level Meeting of the Security Council: Combating Terrorism." United Nations and the Rule of Law. at: https://bit.ly/3Qe1556

Silver, Daniel B. "Intelligence and Counterintelligence," in: John Norton Moore & Robert F. Turner (eds.), *National Security Law*, 2nd ed. (updated and revised by Frederick P. Hitz a& J. E. Shreve Ariail (North Carolina: Carolina Academic Press, 2005).

Smith, Rupert. *The Utility of Force*. London: Allen Lane, 2005.

Statement of Michael F. Scheuer. in: United States, Congress House, Committee on Foreign Affairs, Subcommittee on International Organizations, Human Rights, and Oversight, "Extraordinary Rendition in U.S. Counterterrorism Policy: The Impact on Transatlantic Relations," Joint Hearing before the Subcommittee on International Organizations, Human Rights, and Oversight and the Subcommittee on Europe of the Committee on Foreign Affairs House of Representatives, One Hundred Tenth Congress (First Session), 17 April 2007. at: https://bit.ly/3SCnGtH

Sullivan, John P. & James Wirtz. "Terrorism Early Warning and Counterterrorism Intelligence," *International Journal of Intelligence and Counter-Intelligence*, vol. 21, no. 1 (Spring 2008).

Sussman, Barry. "Watergate 25 Years Later," *Watergate.info*. 17/6/1997, at: https://bit.ly/3zxeXle

Tenet, George. *At the Centre of the Storm: My Years at the CIA*. London: Harper Collins, 2007.

"The Armed Conflict Database," *IISS*. at: https://bit.ly/3SnUMh4

The Global Terrorism Database, at: https://bit.ly/3vqt8Gk

The Iraq Inquiry. "Statement by Sir John Chilcot: 6 July 2016." *The National Archives*. 23 November 2017. at: https://bit.ly/3PRWs0x

The July 7th Truth Campaign blog, at: https://bit.ly/3JDL46c

Thomas, Richard & Mark Wallport. "Data Sharing Review Report." London, 2008. UK Information Wallport. *Data Sharing Review Report*. London: 2008.

Treverton, Gregory F. *Reshaping National Intelligence for an Age of Information*. Cambridge: Cambridge University Press, 2003.

Turner, Stansfield. *Secrecy and Democracy: The CIA in Transition Paperback*. London: Sidgwick & Jackson, 1986.

UK Cabinet Office. *Central Intelligence Machinery*. London: Cabinet Office, 2004.

________. "The National Security Strategy of the United Kingdom: Security in an Interdependent World." UK Cabinet Office, CM 7291, 2008. at: https://bit.ly/3A6DTAs

"UK Civil Contingencies Act 2004." Part 1: "Local Arrangements for Civil Protection." at: https://www.legislation.gov.uk/

UK Government. "Central Government Arrangements for Responding to an Emergency." (London: Cabinet Office, March 2005). *The National Archives*. Archived on 28 January 2013. at: https://bit.ly/3oIDSvU

________. "The Role of Lead Government Departments in Planning for and Managing Crises." (London: Cabinet Office, 2008). *The National Archives*. Archived on 28 January 2013. at: https://bit.ly/3vrMzyz

________. *Preventing Violent Extremism*. London: Home Office, 2008.

________. "National Security Strategy for the UK." Update 2009.

________. *Counter-Terrorism Strategy (CONTEST 2)*. London: Home Office Cm 7547, 24 March 2009.

UK House of Commons, Home Affairs Committee. *A Surveillance Society?*. London: HC 58, 2008.

UK Information Commissioner. "Surveillance Studies Network." A Report on the Surveillance Society, 2006.

UN/ISDR. "Disaster Reduction and Sustainable Development: Understanding the Links between Vulnerability and Risk to Disasters Related to Development and Environment." background paper for the World Summit on Sustainable Development. Johannesburg. 26 August-4 September 2002.

US Air Force. "Ballistic and Cruise Missile Threat." *National Air Intelligence Center NAIC* -1031-0985, 9 April 2009.

US Department of Defense. "Review of the Pre-Iraqi War Activities of the Office of the Under Secretary of Defense for Policy." Washington, DC: DOD, February 9 2007. at: https://bit.ly/3zWgHEN

US Government. *US Info*. at: https://bit.ly/3oYnjfH

Vincent, David. *The Culture of Secrecy: Britain, 1832-1998*. Oxford: OUP, 1999.

Wark, Wesley. *The Ultimate Enemy: British Intelligence and Nazi Germany, 1933-1939*. Ithaca/New York: Cornell University Press, 1985.

Warner, Michael. "The Creation of the Central Intelligence Group." *Studies in Intelligence*. vol. 39, no. 5 (1995). at: https://bit.ly/3bJVioU

_________. "Wanted: A Definition of 'Intelligence'." *Studies in Intelligence*. vol. 46, no. 3 (2002).

Wilkinson, Nicholas. *Secrecy and the Media: The Official History of the United Kingdom's D-notice System: The Official History of the D-notice System (Government Official History)*. London: Routledge, 2009.

Wind, Edgar. *Pagan Mysteries of the Renaissance*. London: Peregrine Books, 1967.

Wohlstetter, Roberta. *Pearl Harbor: Warning and Decision*. Stanford: Stanford University Press, 1962.

Yale Alumni Magazine. vol. 68, no. 3 (January-February 2004).

Zegart, Amy. *Flawed by Design: The Evolution of the CIA, JCS, and NSC*. Stanford: Stanford University Press, 1999.

فهرس عام

ب

ث

ج

ح

خ

د

غ

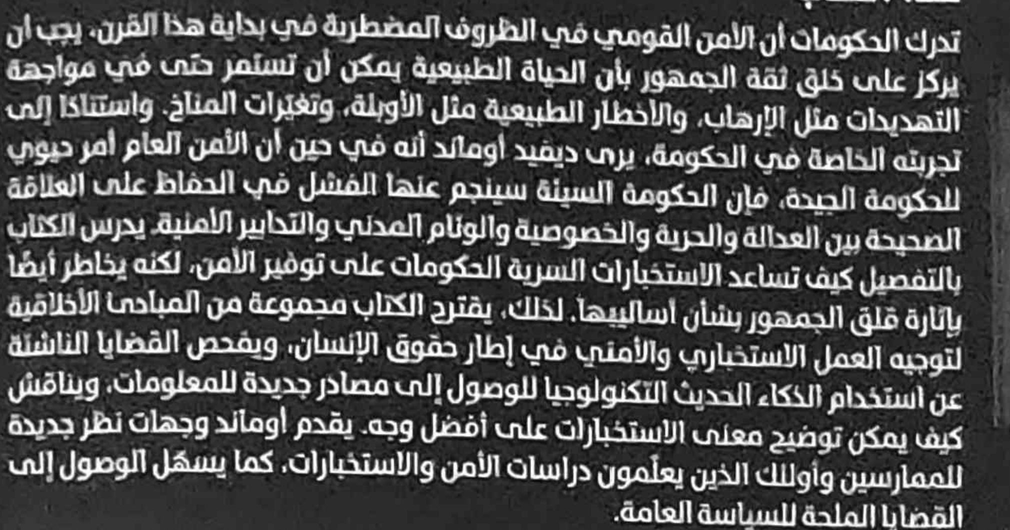
ك

و

ي







هذا الكتاب

تدرك الحكومات أن الأمن القومي في الظروف المضطربة في بداية هذا القرن، يجب أن يركز على خلق ثقة الجمهور بأن الحياة الطبيعية يمكن أن تستمر حتى في مواجهة التهديدات مثل الإرهاب، والأخطار الطبيعية مثل الأوبئة، وتغيرات المناخ. واستنادًا إلى تجربته الخاصة في الحكومة، يرى ديفيد أوماند أنه في حين أن الأمن العام أمر حيوي للحكومة الجيدة، فإن الحكومة السيئة سينجم عنها الفشل في الحفاظ على العلاقة الصحيحة بين العدالة والحرية والخصوصية والوئام المدني والتدابير الأمنية. يدرس الكتاب بالتفصيل كيف تساعد الاستخبارات السرية الحكومات على توفير الأمن، لكنه يخاطر أيضًا بإثارة قلق الجمهور بشأن أساليبها. لذلك، يقترح الكتاب مجموعة من المبادئ الأخلاقية لتوجيه العمل الاستخباري والأمني في إطار حقوق الإنسان، ويفحص القضايا الناشئة عن استخدام الذكاء الحديث التكنولوجيا للوصول إلى مصادر جديدة للمعلومات، ويناقش كيف يمكن توضيح معنى الاستخبارات على أفضل وجه. يقدم أوماند وجهات نظر جديدة للممارسين وأولئك الذين يعلّمون دراسات الأمن والاستخبارات، كما يسهّل الوصول إلى القضايا الملحة للسياسة العامة.



المؤلف

ديفيد أوماند، منسق الاستخبارات والأمن في مكتب مجلس الوزراء البريطاني بين عامي 2002 و2005، وعضو لجنة الاستخبارات المشتركة سبع سنوات والسكرتير الدائم لوزارة الداخلية ومكتب مجلس الوزراء، وأيضًا مدير وكالة استخبارات إشارات المملكة المتحدة ونائب وكيل وزارة الخارجية لسياسة الدفاع في وزارة الدفاع. هو حاليًا أستاذ زائر في قسم دراسات الحرب في كينغز كوليدج بلندن وزميل فخري في كلية كوربوس كريستي بجامعة كامبريدج.

المترجم

عمرو الملّاح، كاتب وباحث ومترجم سوري، يحمل إجازة في اللغة الإنكليزية وآدابها. يعمل في حقل الترجمة منذ عام 1994. عمل مترجمًا وخبيرًا في الشؤون الإعلامية لدى عدد من البعثات الدبلوماسية في دمشق. له عدد من الأعمال المترجمة المنشورة، منها كتاب **الولاءات المتضاربة** لجيمس ل. غيلفين الصادر عن المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات (2021).

- فلسفة وفكر
- اقتصاد وتنمية
- لسانيات
- آداب وفنون
- تاريخ
- علم اجتماع وأنثروبولوجيا
- أديان ودراسات إسلامية
- علوم سياسية وعلاقات دولية

السعر: 20 دولارًا
ISBN 978-614-445-512-8
9 786144 455128



المركز العربي للأبحاث ودراسة السياسات
Arab Center for Research & Policy Studies